

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

MARCIO OTTONI

**Comércio Exterior: processo de formação Consórcios de Exportação entre
Micro, Pequenas e Médias empresas, do Estado de Santa Catarina, com vistas
à China.**

**Florianópolis
2004**

MARCIO OTTONI

Comércio Exterior: processo de formação Consórcios de Exportação entre Micro, Pequenas e Médias empresas, do Estado de Santa Catarina, com vistas à China.

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado para disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Administração geral.

**Professor Orientador: Esperidião Helou
Amin Filho**

**Florianópolis
2004**

MARCIO OTTONI

Comércio Exterior: processo de formação Consórcios de Exportação entre Micro, Pequenas e Médias empresas, do Estado de Santa Catarina, com vistas à China.

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 22, Nov. 2004.



**Mário de Souza Almeida
Coordenador de Estágios**

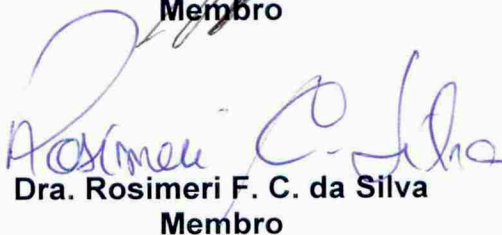
Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



**Esperidião Amin Helou Filho
Orientador**



**Dr. Raimundo Nonato de O. Lima
Membro**



**Dra. Rosimeri F. C. da Silva
Membro**

Agradecimentos

A minha família, minha mãe Terezinha, meu irmão Cristiano e minha irmã Vanessa pelo suporte e apoio durante mais essa etapa de minha vida.

A instituição UFSC pela qualidade de ensino e pelo desenvolvimento pessoal e profissional que me propiciara.

A todos os professores que, de uma forma ou outra, participaram de meu processo de aprendizagem.

Ao professor Esperidião pela orientação.

A FIESC pelas informações cedidas.

Aos colegas pelo companheirismo e auxílio nos momentos difíceis.

Aos amigos de longa data ou aqueles que conheci, durante meus estudos, pelos momentos de descontração e alegria.

A sociedade brasileira que trabalha honestamente e cumpre com suas obrigações fiscais pelo financiamento de meus estudos.

RESUMO

OTTONI, Marcio. **Comércio Exterior: processo de formação Consórcios de Exportação entre micro, pequenas e médias empresas, do Estado de Santa Catarina, com vistas à China.** 2004. Cento e oito folhas (108f.). Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

Devido às necessidades brasileiras de manter a balança comercial positiva e promover a dependência de capital externo, iniciativas para promover as exportações têm de ser desenvolvidas. Isso se faz pelo fomento às exportações através de Micro, Pequenas e Médias empresas. O presente trabalho objetiva, pois, identificar qual o processo de formação de Consórcios de Exportação entre as Micro Pequenas e Médias empresas do Estado de Santa Catarina. Para ajudar a desenvolver alternativas que venham a solucionar os problemas das organizações fazem-se necessárias análises a seu respeito. Com esse intuito desenvolveu-se uma pesquisa de cunho descritivo, bibliográfico, quantitativo de forma aplicada na direção de se resolver o problema proposto. No mesmo sentido a pesquisa documental e a observação pessoal também se configuraram no desenvolvimento deste trabalho. Dentro do que fora proposto, tudo o que faz parte do processo de formação de Consórcios de Exportação, na medida do possível, fora tratado. A começar pela necessidade de exportação, suas vantagens, procedimentos, barreiras, vias de acesso ao mercado internacional. Além disso, tratou-se, também, dos órgãos apoiadores da exportação no Brasil e informações sobre o mercado alvo, a China. Mais ainda, as responsabilidades de todos os envolvidos no processo, documentação exigida e os tipos de Consórcios de Exportação e as etapas para sua formação. Diferentemente de sua origem, na Itália, os Consórcios de Exportação no Brasil, em especial Santa Catarina, enfrentam barreiras culturais para a sua efetivação. Ao contrário de ser encarado como mais um canal de distribuição, os Consórcios de Exportação catarinenses foram desenvolvidos como uma forma de superar crises e problemas a nível interno. Apesar disso, por mais difícil que seja, existe a possibilidade de sua formação para alguns setores e produtos destinados ao mercado chinês, dadas as vantagens que isso propicia as empresas.

Palavras-chave: Consórcio, Exportação, China.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 Contextualização do tema e apresentação do problema.....	8
1.2 Objetivos	9
1.2.1 Objetivo geral	10
1.2.2 Objetivos específicos	10
1.3 Justificativa.....	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	13
2.1 Por que as empresas exportam	13
2.1.1 Iniciação a exportação	14
2.1.2 Determinantes do comportamento exportador.....	15
2.1.3 Modelos de comportamento pré-exportador	17
2.1.4 Modelo seqüencial de estágios de exportação	21
2.1.5 Grau de envolvimento com a atividade exportadora	22
2.2 Vantagens e problemas na exportação.....	23
2.2.1 Vantagens na exportação	24
2.2.2 Dificuldades na exportação	26
2.3 Procedimentos às exportações	28
2.3.1 Exportação passo a passo	29
2.4 Canais de distribuição na exportação.....	31
2.5 Barreiras às exportações	34
2.5.1 Barreiras técnicas.....	34
2.6 Órgãos brasileiros de regulamentação e apoio às exportações	36
2.6.1 Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior	36
2.6.2 Secretaria de Comércio Exterior – SECEX	37

2.6.3 Agência de Promoção às Exportações – APEX.....	38
2.6.4 Câmara de Comércio Exterior – CAMEX	39
2.6.5 Sistema Integrado de Comercio Exterior – SICOMEX	40
2.7 Porque a China como mercado alvo	41
2.7.1 Informações sobre a China	42
2.7.1.1 Aspectos geo–políticos	42
2.7.1.2 Aspectos legais	46
2.7.1.3 Aspectos culturais	47
2.8 Desafios do exterior para o Brasil	50
2.9 A importância das associações	50
2.10 Joint ventures.....	52
3 METODOLOGIA	53
3.1 Tipos de pesquisa	53
3.2 Técnicas de pesquisa	54
4 EMPRESAS EXPORTADORAS BRASILEIRAS	56
5 CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO.....	61
5.1 Origem dos Consórcios de Exportação	61
5.2 Definição de Consórcios de Exportação.....	63
5.3 Fatores legais da formação de Consórcios de Exportação	66
5.4 Funções dos Consórcios de Exportação.....	69
5.5 Vantagens de se formar Consórcios de Exportação	71
5.6 Dificuldades para a Formação de Consórcios de Exportação.....	72
5.7 Tipos de Consórcios de Exportação	74
5.8 Etapas essenciais à criação de Consórcios de Exportação	76
5.9 Como não fazer um consórcio	78

5.10 Formação de Consórcios de Exportação.....	79
5.11 Possibilidade de formação de Consórcios de Exportação	87
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	92
REFERÊNCIAS.....	99
ANEXO 1	102
ANEXO 2	103
ANEXO 3	104
ANEXO 4	105

LISTA DE ABREVIATURAS

APEX - Agência de Promoção às Exportações

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CAMEX - Câmara de Comércio Exterior

CIF – *Cost, Insurance and Freight*

CIN – Centro Internacional de Negócios

FIESC – Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina

INMETRO – Instituto Nacional de Pesos e Medidas

ISO – *International Standardization Organization*

MDIC - Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior

MERCOSUL – Mercado Comum do Sul

MPME's – Micro, Pequenas e Médias Empresas

MPE's – Micro e Pequenas Empresas

MOFCOM - Ministério do Comércio Exterior e da Cooperação Econômica Exterior

PME's – Pequenas e Médias Empresas

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

RE – Registro de Exportação

REI - Registro de Exportadores e Importadores

RPC – República Popular da China

SCBC - Seguradora Brasileira de Crédito à Exportação

SEBRAE – Serviço brasileiro de apoio a Micro e Pequena empresa

SECEX - Secretaria de Comércio Exterior

SISCOMEX - Sistema Integrado de Comercio Exterior

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de comportamento pré-exportador de Welch e Wiedersheim-Paul.....	17
Figura 2 - Modelo de comportamento pré-exportador de Souza, Schmidt e Colaíacovo (1983) a) Exportador Ativo.....	18
Figura 3 - Modelo de comportamento pré-exportador de Souza, Schmidt e Colaíacovo (1983) b) Exportador Passivo	19
Figura 4 - Canais de distribuição na exportação.....	32

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Frequência das respostas da ordem de seqüência das etapas para a criação de um Consórcio de Exportação.....	79
Quadro 2: Projeto APEX/FIESC.....	83
Quadro 3: Participação nos investimentos.....	84

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Fatores que afetam a iniciação na atividade exportadora (por ordem de importância).....	14
Tabela 2: Classificação de empresas - MERCOSUL	56
Tabela 3: Classificação de empresas – Brasil.....	57
Tabela 4: Número de empresas exportadoras segundo tamanho da firma – 1990/2000 (em nº absoluto)	58
Tabela 5: Número de empresas exportadoras segundo tamanho da firma – 1990/2000 (em %)......	58
Tabela 6: Valor exportado segundo tamanho da firma – 1990/2000 (em US\$ Milhões).....	59
Tabela 7: Valor exportado segundo tamanho da firma – 1990/2000 (em %)	59
Tabela 8: Relação de empresas exportadoras catarinenses para a China	88
Tabela 9: Relação de empresas exportadoras catarinenses para a China – setor madeireiro	89
Tabela 10: Relação de empresas exportadoras catarinenses para a China – setor de produtos alimentícios	90

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização do tema e apresentação do problema

Em meio à competitividade crescente no mundo, e ao processo de globalização e formação de blocos econômicos existente, surge a necessidade de promover a união entre as empresas brasileiras para fazer frente às disputas de mercado a nível regional, nacional e mundial, pois, a concorrência está presente em todas as esferas geográficas, independentemente do tamanho das organizações. Muitas vezes a eficiência econômica está em empresas de pequeno porte, que são mais flexíveis e dinâmicas do que em empresas possuidoras de grandes investimentos para a produção. Os ativos das grandes empresas (instalações, máquinas e equipamentos de grande porte) oneram sobretudo seus custos, pois estes ativos devem ser cobertos por elas, tendo como resultado produtos com preços mais elevados.

Apesar disso, as empresas de Micro, Pequeno e Médio portes, na maioria das vezes, não possuem recursos econômicos suficientes para alcançar mercados muito distantes. Com o intuito de atender aos desejos de ingressar em tais mercados, e obter sucesso nessa empreitada, vem se tornando cada vez mais necessário a união entre empresas de menor porte para alcançar esse objetivo e, de forma conjunta, cada uma atingir suas metas particulares. A formação de consórcios de exportação, pois, surge como uma alternativa, por muitas vezes, viável de acesso a tais mercados através da cooperação e trabalho conjunto daquelas que fazem parte de tal associação comercial.

Isto posto, surge a necessidade de se fazer um estudo sobre o processo de formação de Consórcios de Exportação, no Estado de Santa Catarina, no sentido de se abordar quais os problemas e dificuldades enfrentados pelas Micro, Pequenas e Médias empresas, que desejam internacionalizar seus produtos, as quais não têm condições de arcar com todos os custos do processo de exportação de forma individual, que precisam formar parcerias nesse sentido para, conjuntamente, alcançar o mercado externo, no momento histórico vigente, compreendido pelo segundo semestre de 2004.

Com isso, pode-se dizer ainda que, devido ao grande crescimento econômico da China, e os esforços do Brasil em firmar contratos comerciais entre ambos os países, surge um novo e promissor mercado para a atuação das empresas brasileiras. Graças a isso, deseja-se, com o presente trabalho, identificar qual o processo de formação de Consórcios de Exportação entre micro, pequenas e médias empresas, do Estado de Santa Catarina, no sentido de entrar no mercado Asiático, especificamente a China?

1.2 Objetivos

Em meio aos entraves existentes para atingir o sucesso, no meio empresarial, deve-se fazer análises a respeito do que causa dificuldades ao alcance dos objetivos organizacionais. Dessa forma, propor alternativas que possibilitem sua superação. Por isso, o presente trabalho possui os seguintes objetivos de pesquisa propostos a seguir.

1.2.1 Objetivo geral

Identificar qual o processo de formação de Consórcios de Exportação entre Micro, Pequenas e Médias empresas, do Estado de Santa Catarina, com vistas ao mercado chinês?

1.2.2 Objetivos específicos

- a) identificar os passos para a exportação;
- b) apontar quais as vantagens, e os principais obstáculos a serem superados, que a formação de Consórcios de Exportação traz para as empresas participantes;
- c) abordar os principais conceitos, os passos necessários e os tipos de consórcios, que envolvem a formação de Consórcios de Exportação;
- d) averiguar quais empresas podem fazer parte de tal tipo de associação, identificando quais produtos elas podem oferecer no mercado Chinês;
- e) propor soluções para os problemas encontrados, que visem dar sustentabilidade ao desenvolvimento de Consórcios de Exportação no Estado de Santa Catarina;

1.3 Justificativa

Cada setor da economia tem suas particularidades para sua adequação à exportação. Apesar disso, todas as empresas iniciam seus trabalhos de habilitação, com vistas à exportação, a partir do mesmo ponto – tornarem-se aptas a exportar. Isto posto, é necessário uma identificação dos principais pontos comuns a formação de todo tipo de Consórcio de Exportação. Para se identificar os caminhos mais propícios a seguir, e reduzir a possibilidade de fracasso na construção de tal grupo, proceder-se-á na direção, encontro, dos passos a serem seguidos, necessários à formação de Consórcios de Exportação para o êxito de Micro, Pequenas e Médias empresas que queiram conquistar e permanecer atuantes no mercado externo.

A união entre as empresas menores pode gerar a força econômica suficiente para conseguir, através de parcerias, vencer os obstáculos à exportação. Desse modo, pode-se alavancar o desenvolvimento econômico nacional e regional, promovendo a geração de emprego e renda com a conquista de novos mercados, os quais se encontram em franca expansão, como no caso da China. Para isso, vem sendo cada vez mais necessário a formação de associações, parcerias, ou Consórcios de Exportação, pois, muitas empresas não possuem, sozinhas, força econômica suficiente necessária para se implantar com sucesso em mercados como este.

O relacionamento entre países ocorre, principalmente, pelo comércio. Através de trocas com o exterior, as empresas obtêm os recursos que irão garantir o seu crescimento e desenvolvimento. O problema, nesse sentido, é que as trocas comerciais são feitas por empresas. Muitas delas não possuem condições estruturais e financeiras para chegar ao mercado externo de forma individual. Daí a

importância deste trabalho: verificar se a união entre empresas, através de um Consórcio de Exportação, possibilita as condições necessárias para que elas possam alcançar o mercado externo.

Por fim, o desenvolvimento econômico do Brasil em bases sólidas, de maneira sustentável, necessita, também, que as exportações aumentem significativamente. A realização deste trabalho, pois, é considerável porque as fronteiras estão se diluindo e o comércio vem se ampliando, cada dia mais, a nível mundial, e as organizações devem buscar formas de aproveitar essa oportunidade e, também, se prevenir das ameaças decorrentes disso. Então, para o realizador deste trabalho, entender essa gama de transformações, é fundamental para o seu desenvolvimento pessoal e profissional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Por que as empresas exportam

Todo mundo tem motivos para fazer ou deixar de fazer alguma coisa. Com as empresas não é diferente. Com esse intuito, Minervini apud Tomelin (2000, p. 7) afirma que

os motivos para exportar são claros e existem alguns meios do “por quê” as empresas devem exportar seus produtos, tais como: dificuldades de vendas no mercado interno, melhor aproveitamento das estações, possibilidade de preços mais rentáveis, melhor programação da produção, prolongamento do ciclo de vida de um produto, diversificação de riscos, melhorar a imagem com fornecedores e estratégia de desenvolvimento da empresa.

Além disso, Christensen (1988, p. 87) afirmam que

a teoria do comércio internacional oferece algumas explicações relativas as características do produto e condições do país de onde se originam as exportações. Uma delas é a teoria das vantagens comparativas, que afirma que um país exporta aqueles produtos para os quais dispõe de vantagens comparativamente a outros produtos no país, e importa aqueles nos quais está em desvantagem relativamente a outros produtos. Outra explicação é oferecida pela teoria da proporcionalidade de fatores, de Heckscher e Ohlin, que afirma que um país tende a especializar-se naqueles produtos que usam em maior quantidade os fatores de produção mais abundantes no país.

Seguindo o raciocínio do mesmo autor, o estudo do comportamento exportador pode ser dividido em cinco grandes áreas a saber:

- iniciação à exportação;
- determinantes do comportamento exportador;
- modelos de comportamento pré exportador;
- modelos seqüenciais de estágios de exportação;
- grau de envolvimento com a atividade exportadora.

Seguindo a seqüência a pontada pelo autor, as análises que seguem tem por intuito dar continuidade a esta seqüência apresentada acima.

2.1.1 Iniciação a exportação

Segundo estudos de vários autores nos EUA, e em outros países, os fatores que afetam a iniciação na atividade exportadora (por ordem de importância) são os seguintes:

FATORES	ESTUDOS NOS EUA					ESTUDOS EM OUTROS PAÍSES				
	Grub (1971)	Bilkey & Tesar (1977)	Johnston & Czinkota (1982)	Tesar & Tarleton (1982)		Kaynak & Kothari (1984) Canadá	Brooks & Rosson (1982) Canadá	Kaynak & Kothari (1984) Canadá	Joynt (1982) Noruega	Meira (1978) Brasil
				Agressivos	Passivos					
Pedidos inesperados do exterior		1			1		2	2	1	3
Existência de capacidade ociosa						2	1	3	2	
Mercado saturado/muito competitivo	3						3	4	3	1
Incentivos governamentais à exportação										2
Produto singular/exclusivo			2	1						
Vantagens competitivas da empresa (tecnologia/marketing etc.)			3	2		1				
Oportunidades no mercado Internacional	1						1			
Melhor uso de recursos						3				
Maiores lucros	2		1			4				
Desejo da gerência			4							4

Tabela 1 – Fatores que afetam a iniciação na atividade exportadora (por ordem de importância)

Fonte: Christensen (1988, p. 89)

A respeito do quadro apresentado cima o autor comenta que

o fator que aparece com maior frequência é, sem dúvida, o recebimento e pedidos inesperados do exterior, juntamente com os seguintes – existência de capacidade ociosa e mercado saturado/muito competitivo – podem ser descritos como fatores que “empurram” a empresa para o mercado internacional, já os seis últimos, como fatores que “puxam” a empresa para o mercado internacional. O quarto fator – incentivos governamentais – é, provavelmente, um caso intermediário. (CHRISTENSEN, 1988, p. 88)

Apesar das constatações do autor, na história mais recente do Brasil, o governo tem representado papel de grande importância na abertura de mercado e

fechamento de acordos comerciais internacionais. Não obstante disso, as empresas mudando sua cultura de esperar que problemas e pedidos externos aconteçam e cada vez mais, voltando-se ao mercado externo, devido às oportunidades de negócios crescentes no mercado internacional, podem assegurar sua sobrevivência e, também, seu crescimento.

O comportamento exportador das empresas também pode estar nas variáveis: características culturais e estágio de desenvolvimento do país. (CHRISTENSEN, 1988) Países que possuem economia aberta e que são mais desenvolvidos economicamente possuem vistas mais atentas ao exterior. Talvez essa cultura voltada ao comércio exterior propicie tal fato em relação a estes países. Apesar disso, no Brasil, o desejo da gerência, como demonstrado no quadro acima, tem sido um dos principais fatores que levam as empresas a exportarem, mesmo que o país esteja, ainda, em desenvolvimento.

2.1.2 Determinantes do comportamento exportador

Sobre os determinantes do comportamento exportador Christensen (1988, p. 90-91), em análises de pesquisas de outros autores, diz que

os primeiros estudos sobre comportamento exportador enfatizam as diferenças entre exportadores e não exportadores. O propósito desses estudos consistiu, fundamentalmente, em diferenciar as características de empresas que exportavam das que não exportavam, fornecendo elementos para a identificação do perfil do exportador.

Essas diferenças, podendo ser elencadas, constituem um ponto de partida àqueles que não o são, mas têm o desejo de se tornar exportadores. Outro fator analisado por Christensen (1988, p. 90-91) refere-se ao estudo das barreiras à exportação, onde afirma que

é provavelmente um dos melhores exemplos do estado rudimentar sobre o comportamento exportador. O propósito desse estudo é verificar que fatores podem inibir a atuação das empresas em mercados externos. (...) alguns pesquisadores encontram um número maior de barreiras percebidas por exportadores, comparativamente a não exportadores, enquanto outros não encontram relação significativa, e outros ainda uma relação inversa.

As barreiras, então, podem estar relacionadas aos tipos de produtos e mercados de destino das exportações. Por isso as divergências apontadas. Em síntese, aqueles que só enxergam as dificuldades, pois, dificilmente irão exportar. Ao contrário, aqueles que vislumbram possibilidades de sucesso e aproveitam oportunidades decorrentes de tais mercados, vendo barreiras somente como obstáculos a serem superados, têm grandes possibilidades de êxito.

Além disso, Tesar e Tarleton apud Christensen (1988, p. 93) encontraram que "os exportadores consideravam que as exportações teriam um efeito ligeiramente positivo sobre os lucros, enquanto os não exportadores achavam que teria um efeito ligeiramente negativo". Isso confirma a pressuposição de que o comportamento exportador é determinante das ações que resultam na realização efetiva de negócios internacionais, o que confirma que o desejo da gerência em exportar, no Brasil, é um dos principais fatores de promoção as exportações neste país. Mais ainda, pode-se dizer que o desejo de realizar negócios e promover o crescimento econômico das empresas são o principal motor do comércio entre duas nações. O que falta, para que isso se amplie no Brasil, é o desenvolvimento de alternativas que projetem, principalmente Micro, Pequenas e Médias empresas ao mercado internacional.

2.1.3 Modelos de comportamento pré-exportador

Após inúmeras pesquisas sobre o assunto desenvolveram-se alguns modelos de comportamento pré-exportador abordados pelo autor. Com o intuito de melhor esclarecer a idéia abordada, pois, seguem as figuras abaixo relacionadas ao tema.

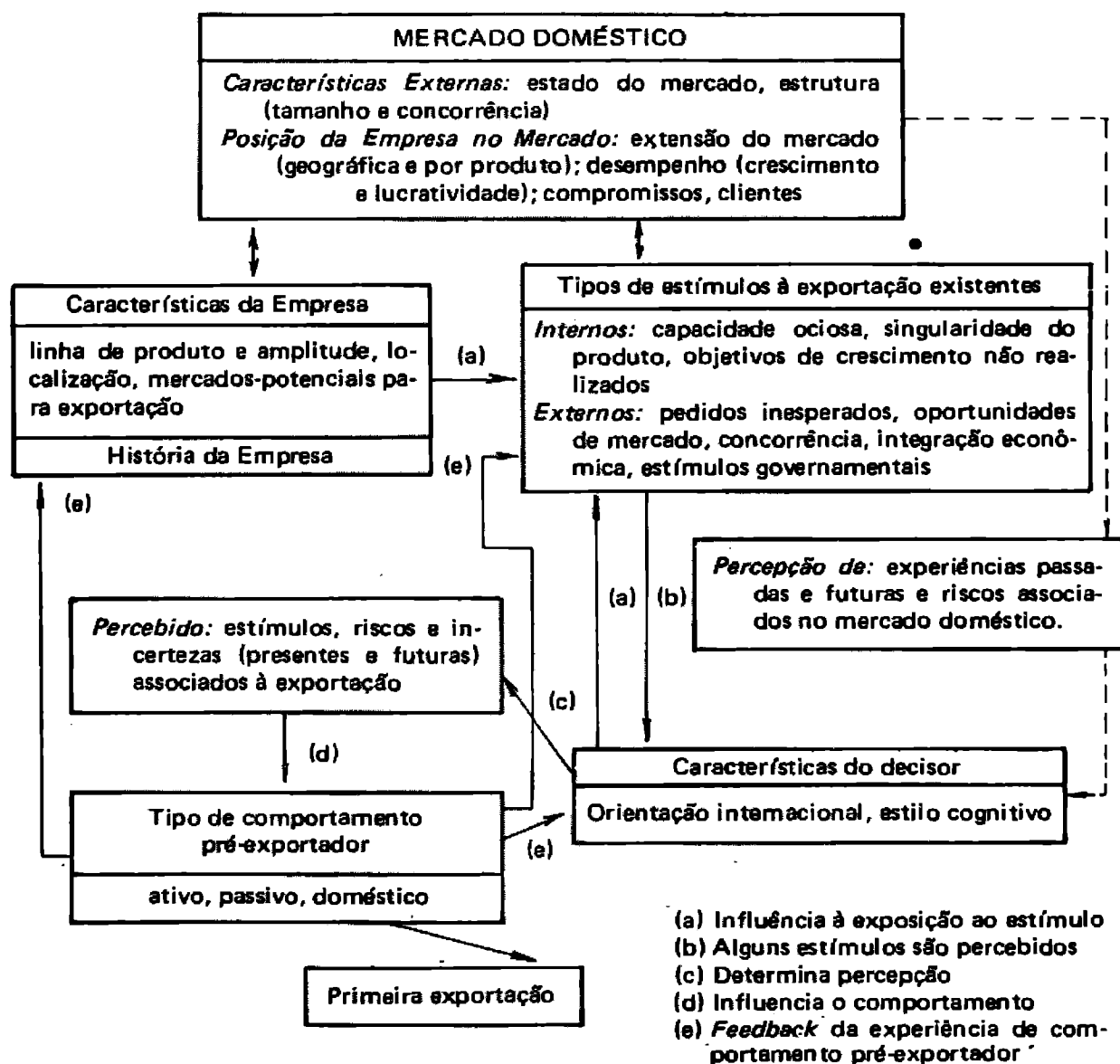


Figura 1: Modelo de comportamento pré-exportador de Welch e Wiedersheim-Paul.
Fonte: Bilkey apud Christensen (1988, p. 96)

Outros identificaram, ainda, dois tipos de exportadores, como mostram as figuras abaixo:

a) Exportador Agressivo

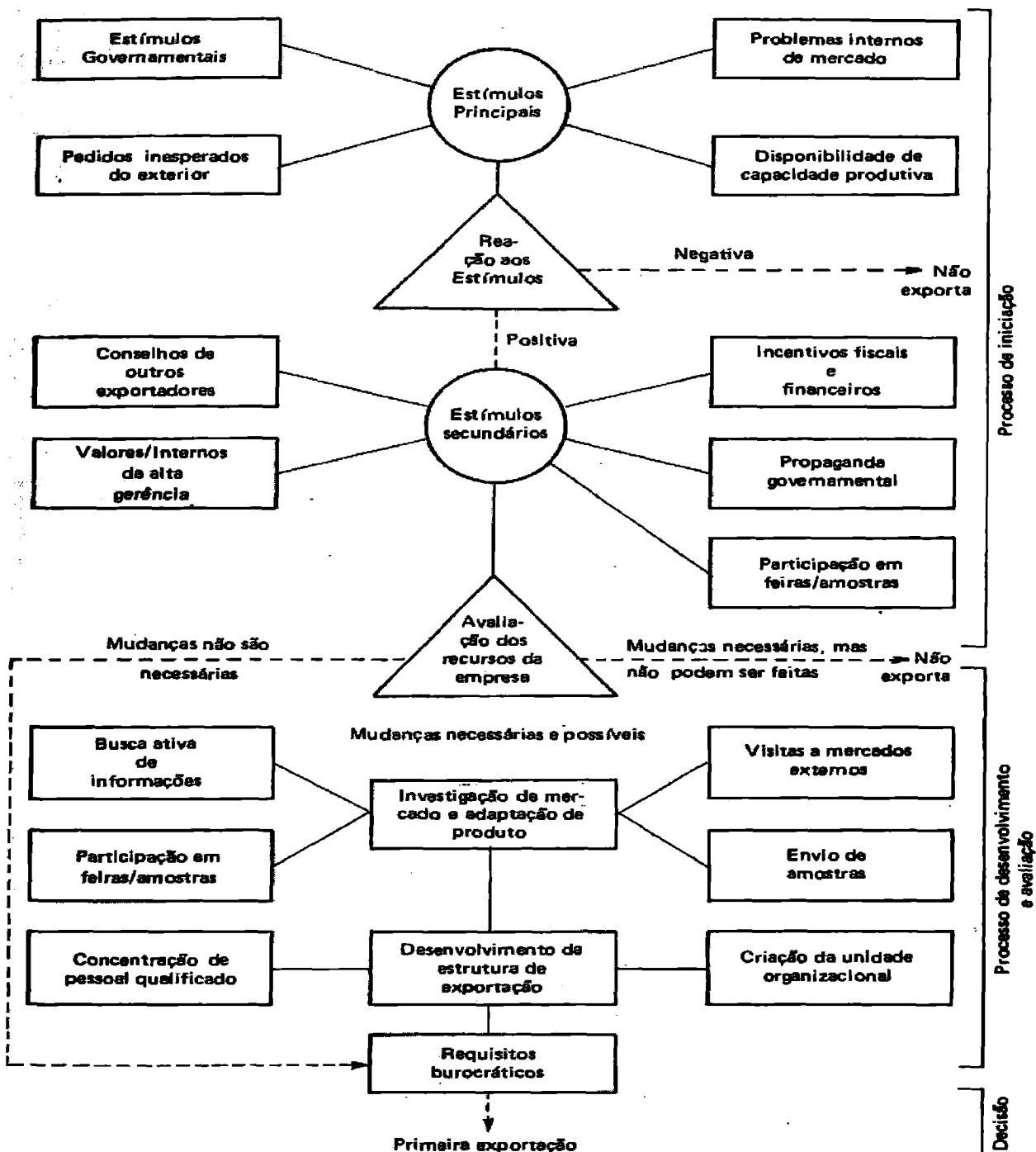


Figura 2: Modelo de comportamento pré-exportador de Souza, Schmidt e Colafacovo (1983)
Fonte: Christensen (1988, p. 99)

b) Exportador Passivo

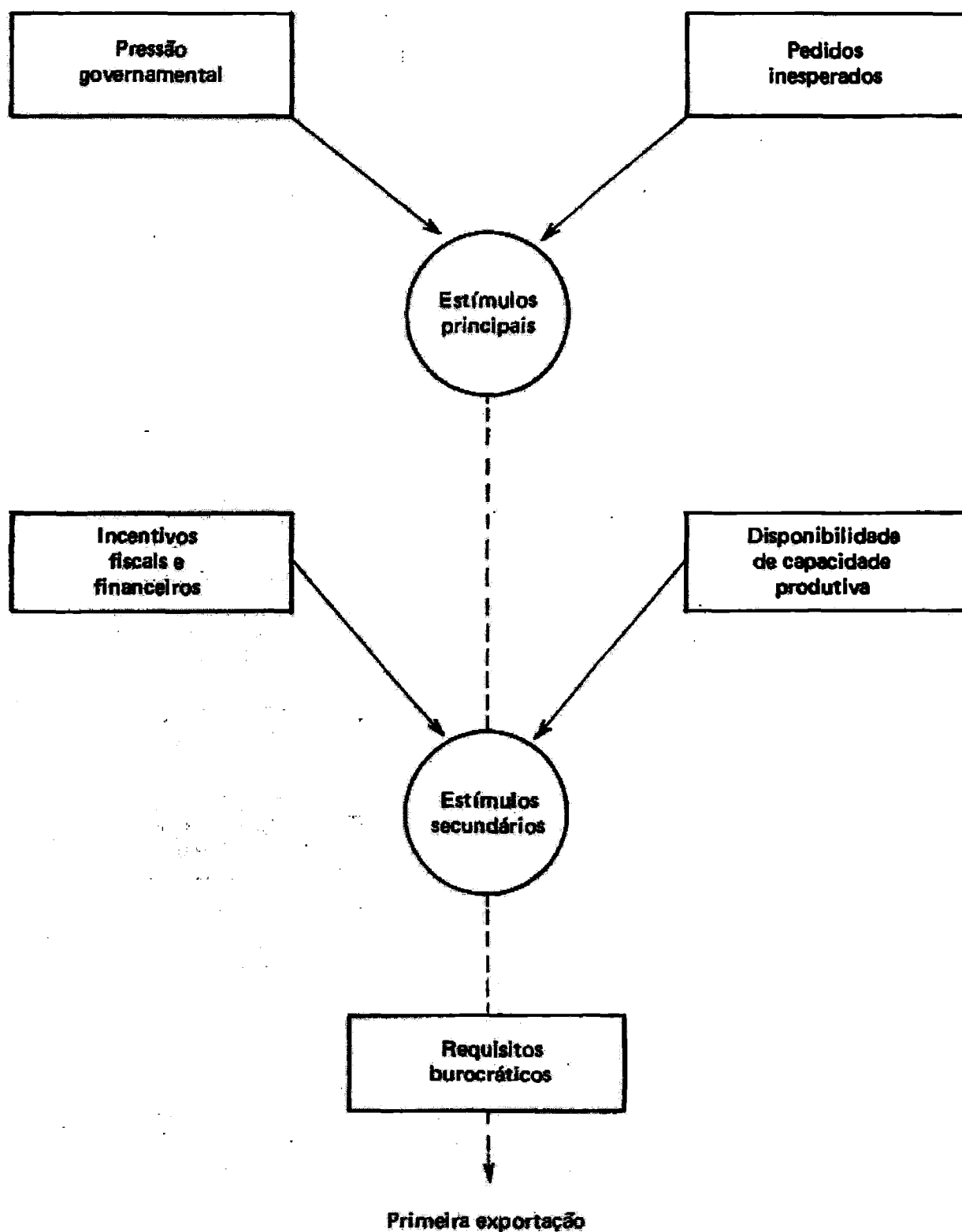


Figura 3: Modelo de comportamento pré-exportador de Souza, Schmidt e Colafacovo (1983)
Fonte: Christensen (1988, p. 100)

Após as análises de Christensen (1988, p. 102) o autor identificou as seguintes constatações a respeito dos modelos propostos pelos demais autores:

todos os modelos assumem a influência de fatores racionais e fatores não racionais no processo decisório. Os fatores racionais estão geralmente ligados a características da empresa e de seu ambiente, e os não racionais a características dos responsáveis pela tomada de decisão de exportação.

Os fatores racionais, segundo o mesmo autor, são:

- a. competitividade da empresa;
- b. oportunidades e riscos da exportação;
- c. problemas com o mercado doméstico;
- d. capacidade ociosa.

Os fatores não racionais:

- a. propensão do executivo chefe a delegar;
- b. a distância psicológica que ele percebe entre seu país e os mercados externos;
- c. o interesse em negociar com outros países;
- d. o orgulho de ver o seu produto comercializado internacionalmente.

Devido ao que fora exposto pode-se identificar, conforme exposto na Tabela 1, o exportador brasileiro como passivo, ou reativo, apoiando-se de fatores racionais – ambiente e suas características, principalmente problemas com o ambiente e capacidade ociosa, para promover suas exportações. Dessa forma, pode-se dizer que muitas empresas fracassam, principalmente empresas jovens, as quais são inexperientes e seus administradores, por muitas vezes, não são profissionais das áreas envolvidas com a gestão e a exportação das empresas. Nesse sentido, desenvolver alternativas que dêem apoio a essas empresas, como no caso da

formação de Consórcios de Exportação, pode vir a contribuir para o sucesso e sobrevivência das mesmas.

2.1.4 Modelo seqüencial de estágios de exportação

Para a empresa começar a desenvolver atividades relacionadas à exportação Bilkey e Tesar apud Christensen (1988, p. 102) desenvolveram um modelo seqüencial onde dizem que são os seguintes os estágios de exportação de uma empresa, qualquer que seja ela:

- Estágio 1:** a empresa não está interessada em exportar e poderá até mesmo recusar atender a pedidos do exterior;
- Estágio 2:** a empresa poderá atender a pedidos do exterior, mas a gerência não faz qualquer esforço para exportar;
- Estágio 3:** a empresa explora ativamente a possibilidade de exportar;
- Estágio 4:** a empresa exporta experimentalmente para países psicologicamente próximos;
- Estágio 5:** a empresa é uma exportadora experiente para países psicologicamente próximos;
- Estágio 6:** a empresa explora a possibilidade de exportar para países psicologicamente distantes etc.

Segundo Christensen (1988, p. 103)

o principal argumento favorável a estes modelos está na idéia de que as empresas seguiram um processo gradual de envolvimento, evitando aceitar riscos iniciais elevados. Assim, a evolução de um processo a outro ocorreria após um processo de aprendizagem, que se caracteriza pela busca pela gerência de informação e experiências, antes de aceitar envolvimento maior com o mercado externo.

Onde se verifica que o processo de internacionalização das empresas deve ser de natureza seqüencial, tomando como ponto de partida a aquisição de conhecimento sobre o mercado e, em seguida, experiência comercial, com realização de pequenos negócios, para o início das atividades organizacionais frente ao mercado externo. Talvez o fato mais interessante seja o descrito por Usirc e Czinkota apud Christensen (1988, p. 105) em sua pesquisa, na qual,

verificaram que empresas mais jovens – isto, que existiam a menos de 20 anos – apresentavam atitudes mais favoráveis à exportação do que as empresas com mais de 20 anos de existência. Além disso, as empresas mais jovens exportavam, em média, um percentual superior de suas vendas, eram mais ativas no mercado externo e apresentavam maior crescimento em seu volume de vendas ao exterior do que as antigas.

Claro que esta realidade esta voltada para o mercado americano, em contrapartida ao brasileiro que possui grande mortalidade das empresas. Essa analogia deveria ser feita com empresas com menos de 20 anos de existência, pois muitas das empresas as quais operam no Brasil, e possuem mais de 20 anos, são multinacionais provindas de outros países. Apesar disso, o modelo proposto tem, juntamente com toda a literatura acadêmica americana utilizada no Brasil, uma reflexão sobre a realidade do cotidiano empresarial em relação ao mercado externo.

2.1.5 Grau de envolvimento com a atividade exportadora

O grau de envolvimento com a atividade exportadora, de um modo geral, é crucial para a realização de negócios. O empenho sobre o comércio exterior, praticado pelas empresas, fez surgir os modelos dos perfis pré-exportadores descritos anteriormente e, neles, o mesmo autor expressa sua idéia dizendo que: "exportadores agressivos são aqueles que buscam o primeiro pedido, enquanto os exportadores passivos são aqueles que receberam pedidos do exterior, sem qualquer esforço de sua parte". Para Nigel apud Christensen (1988, p. 107)

exportadores passivos são aqueles que receberam pedidos inesperados ou aqueles que apenas colocaram seu excesso de produção nos mercados externos, enquanto os exportadores ativos são o que vêem a exportação como importante fonte de crescimento para a empresa.

O que se pode perceber é o fato das empresas terem, muitas vezes, uma reação a algum fator externo – pressão competitiva, excesso de produção, queda de

vendas no mercado interno, capacidade ociosa. Isso praticamente as obrigam a fazer parte do mercado externo. Ou, ainda, ocorre uma iniciativa para explorar alguma oportunidade – conhecimento de mercados externos, vantagem tecnológica, produtos sem concorrentes, etc, que projetam as empresas ao exterior. Nesse caso, identificam-se os exportadores como agressivos, ao contrário dos primeiros.

Casvugil apud Christensen (1988, p. 108) observou ainda que

os exportadores mais ativos tinham aspirações por lucros e expectativas mais favoráveis no que se refere aos efeitos das exportações para a empresa; eram maiores, vendiam produtos intensivos em tecnologia e, em sua maioria, tinham uma política formal de exportação. Em contraposição, os exportadores menos ativos tinham maiores aspirações de segurança, expectativas desfavoráveis com relação ao efeito das exportações sobre o crescimento da empresa; encontravam-se menos freqüentemente em indústrias intensivas em tecnologia, não exploravam sistematicamente o mercado e não dispunham de política ou estrutura formal de exportação.

Devido ao contesto que se apresenta a empresa, ela pode tomar atitudes diferentes em relação à exportação. O mais importante disso, porém, é vislumbrar cenários em relação ao futuro da empresa. Projetando o futuro da organização a mesma pode se tornar construtora de seu destino, quer seja crescimento, quer seja sobrevivência. Ambos os focos de decisão, sem dúvida, podem ser alavancados pela atuação frente ao comércio exterior. Por isso, também, a necessidade de desenvolver algo que auxilie Micro, Pequenas e Médias empresas frente ao mercado externo.

2.2 Vantagens e problemas na exportação

Toda empresa que desejar exportar deve estar apta para o enfrentamento da competitividade do mercado. Graças à exportação ser uma atividade projetada, voltada ao médio e longo prazo, exige-se o planejamento cuidadoso de todos os

recursos envolvidos. Isso se deve ao fato de que, no caso de ocorrência de qualquer problema ou crise, a empresa possa supera-los e continuar operando.

Isso, então, faz surgir a pergunta: quando exportar? Minervini (2001, p. 8) responde dizendo:

após a análise da capacidade no projeto, e programação da produção, comunicação, embalagem, despacho, administração etc. Tudo conforme as exigências do mercado internacional, melhor ainda, segundo as exigências do mercado de destino das mercadorias.

O autor, em suma, quer dizer que se deve fazer um diagnóstico da organização, em todos os seus níveis, para se encontrar seus pontos fracos ou inadequações, mais as exigências impostas por aquele mercado, no sentido de formatar a empresa conforme os padrões exigidos.

Quando a empresa decide fazer uma exportação deve estar atenta a muitos fatores. A inexperiência no assunto faz ela cometer muitos erros, principalmente em relação as variáveis existentes no mercado internacional. Entre elas se podem citar a legislação, câmbio, situação econômica do país destino e concorrência.

2.2.1 Vantagens na exportação

A empresa, quando produz com qualidade internacional, satisfazendo desejos e necessidades dos consumidores externos, faz com que seus produtos sejam mais facilmente aceitos a nível interno. As exportações são realizadas quando consideradas rentáveis aos exportadores. Para isso, há que se considerar: a minimização de custos e riscos, mercados em franca expansão, mercados onde a competição é menos agressiva e a exportação para grandes mercados, diz Minervini (2001).

A necessidade de realizar negócios internacionais vem do crescimento econômico proporcionado ao país. Sua execução propicia o fluxo de dinheiro para dentro de suas fronteiras. Além disso, as empresas pagam impostos e geram empregos. Para Oliveira (1990, p. 48), "não custa repetir que a expansão das exportações brasileiras, independentemente do tipo de produto, representa saída do recesso econômico, mais empregos e melhor padrão de vida ao povo em geral". O autor reforça a idéia de que exportar traz benefícios ao país, as empresas e as pessoas.

Para visualizar melhor as vantagens da entrada no mercado internacional vale observar os oito motivos para exportar, apontados por Global 21 (2004), conforme descritos abaixo:

- amplia as chances de melhores resultados para a empresa;
- aumenta a produtividade;
- melhora a utilização da capacidade instalada;
- promove naturalmente a empresa no mercado interno;
- fica menos vulnerável a imprevistos do mercado interno;
- incorpora novas tecnologias ;
- gera aumento de renda e emprego para a empresa e o país;
- alcança crescimento empresarial.

Pelo que fora apresentado a opção de entrada no comércio internacional não pode ser encarada como a solução para os problemas no mercado interno. A busca pelo mercado externo deve atender as necessidades de crescimento e desenvolvimento das empresas, não apenas de sobrevivência. Dadas às necessidades de crescimento e desenvolvimento do país, o comércio exterior pode propiciar os alicerces a esses interesses.

2.2.2 Dificuldades na exportação

A falta de informações a respeito do país destino demonstra a fragilidade das empresas em relação ao mercado internacional. O desconhecimento da cultura, dos tipos de produtos que poderão fazer parte da gama de negócios, leis e barreiras técnicas podem impedir a realização de negócios. A confirmação disso é feita por Lunardi (2000, p. 25):

O empresário – pequeno e médio, principalmente, - não é alertado para os riscos decorrentes das operações de comércio exterior, das suas peculiaridades, da sua complexidade. Não observa que comprar ou vender no mercado externo é muito diferente de praticar comércio em território verde-e-amarelo. No comércio exterior convive-se com distancias incalculáveis: distancias geográficas, distancias culturais, distancias comerciais, distancias étnicas e de costumes, assim como distancias regulamentares. O empresário pode ser surpreendido com questões de natureza política como embargos econômicos, moratórias e, até mesmo, por restrições de natureza religiosa.

Existem ainda as normas ISO, as quais fornecem maiores garantias de qualidade dos produtos aos consumidores. Seu atendimento apesar de ser difícil, por muitas vezes, significa a abertura para os mercados externos ou, também, a inacessibilidade dos mesmos quando do não atendimento de suas normas.

Outros pontos a serem amplamente considerados referem-se a logística e a comunicação durante a realização das operações de exportação. Dependendo do lugar de destino, seus custos podem ser altos demais comprometendo a competitividade dos produtos. Isso é confirmado em Consórcios de Exportação (1982, p. 60), pois “o Marketing apresenta uma multiplicidade de problemas técnicos, a maioria dos quais é específica a cada país ou a uma atividade particular desse mesmo país”. Conhecer o outro lado também tem grande importância, e compreender tudo isso é imprescindível para o sucesso das exportações.

O BNDES apud Martins (2004) relata que os maiores obstáculos enfrentados pelas empresas são:

- a. a falta de apresentação de projetos estruturados;
- b. o custo unitário decorrente da baixa escala;
- c. problemas de débitos tributários.

A Seguradora Brasileira de Crédito à Exportação (SBCE) apud Martins (2004)

aponta como principais problemas à inviabilidade de atuar com pequenos volumes:

- a. a falta de cultura exportadora e associativista;
- b. a falta de formação, seja para atender aos requisitos burocráticos da exportação, seja para estabelecer com clareza as bases de seu relacionamento comercial com o comprador no exterior.

Para participar do mercado externo, a empresa deve levar em consideração que os compradores estrangeiros são exigentes e cada país tem suas características próprias. Por isto, é preciso tomar alguns cuidados, conforme disponibilizado por Global 21 (2004):

- Investir no parque industrial e no desenvolvimento do seu produto específico, na qualificação da mão-de-obra utilizada e providenciar no registro de exportador da Secretaria de Comércio Exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) ou em alguma Delegacia da Receita Federal em seu Estado;
- Selecionar um Canal de distribuição e venda de seus produtos no exterior. Caso a exportação não seja direta, a empresa pode optar pelo consórcio de exportação ou os agentes de comércio exterior;
- Identificar os mercados e estabelecer contatos com compradores no exterior. Ao identificar o potencial importador, a empresa deve informar sobre a quantidade disponível para exportar, aspectos técnicos, condições de venda, prazos de entrega e pagamento e preço unitário do produto;
- Realizar um estudo de mercado para avaliar a viabilidade de venda do produto em determinado país. Efetuar ainda uma análise dos preços praticados naquele mercado, diferenças cambiais, demanda, embalagens e todas as outras informações que podem influenciar na venda do produto;
- O cliente deve receber o maior número de dados sobre o produto a ser comercializado;
- Confirmado o fechamento do negócio, o exportador deve formalizar a negociação enviando ao importador uma fatura pró-forma onde constem informações sobre o importador e o exportador, descrição da mercadoria, peso líquido e bruto, quantidade e preço unitário e total.
- Caso não haja produto em estoque, o exportador deverá acelerar a produção para entregar a mercadoria no prazo com o mesmo padrão de qualidade, embalagem, rotulagem e marcação de volumes;
- Confirmação da carta de crédito. Mais seguro e por isto o instrumento mais utilizado em comércio internacional. A abertura da carta deverá ser solicitada pelo exportador ao importador. O banco envia cópia ao exportador no final do processo;
- O exportador deverá providenciar os documentos de exportação ou embarque;

- Efetuar a contratação da operação de câmbio, ou seja, negociar com a instituição financeira autorizada o pagamento em reais ou a conversão da moeda estrangeira recebida pela aquisição das mercadorias exportadas;
- Efetuar o embarque da mercadoria e fazer o desembaraço na aduana;
- Preparar os documentos pós-embarque que é a fase do pagamento propriamente dito;
- Apresentar os documentos do importador ao banco;
- Liquidação do câmbio.

Todas análises acima são relatadas por Global 21 (2004), que afirma ainda:

O mundo dos negócios é o mesmo em qualquer país. A rotina de compra, venda, busca de parcerias, clientela e abertura de representações ou filiais no exterior exige dos empresários das mais diferentes nacionalidades políticas bem definidas de atuação. O que muda, no entanto, é o comportamento de cada empresário, dependendo do país e da cultura à qual ele pertence.

Através das afirmações acima, cautela e análise de todas as informações pertinentes devem ser feitas para evitar surpresas desagradáveis. Mais ainda, para executar a exportação existem alguns procedimentos a serem seguidos.

2.3 Procedimentos às exportações

Via de regra, quando da realização de um negócio, algumas etapas devem ser cumpridas. Para estarem aptas, legalizadas, a exportar as empresas devem realizar alguns procedimentos. Por isso, demonstra-se abaixo os passos principais para a exportação, comuns a qualquer empresa.

2.3.1 Exportação passo a passo

Para os procedimentos necessários a exportação, o disposto no Centro Internacional de Negócios de Santa Catarina – CIN/SC (2004), apresenta os passos à exportação, conforme listado abaixo:

1. REGISTRO DO EXPORTADOR E IMPORTADOR – Inscrição no Registro de Exportadores e Importadores (REI) da Secretaria de Comércio Exterior (SECEX).

Para que a operação de exportação seja viabilizada de forma direta, informatizada, a empresa adquire ainda uma senha junto à SRF (Secretaria da Receita Federal), que permite acesso a um software, com interface gráfica – SISCOMEX (Sistema Integrado de Comércio Exterior), para a formulação do Documento informatizado de Exportação;

2. CONTATO COM IMPORTADOR – Possui caráter exploratório e consiste na identificação de um comprador para produtos e/ou serviços. Os contatos poderão ser através de carta, fax, e-mail ou contato direto;

3. FORMAÇÃO DE PREÇO PARA EXPORTAÇÃO - Preço Base no Local de Embarque = $C + E + L - BIE + DIE$ onde: C = Custo Total (custos industriais + despesas financeiras + despesas administrativas + despesas de comercialização) E = Encargos (impostos, taxas) L = Lucro BIE = Benefícios Inerentes à Exportação (financiamento, drawback, isenção/suspensão de tributos) DIE = Despesas Inerentes à Exportação (comissão de agente, embalagem especial, corretagem de câmbio, transporte e seguro internos);

4. ANÁLISE DO PEDIDO;

5. EMISSÃO DA FATURA PRO FORMA – Documento que contém as condições de venda, pagamento, entrega, transporte, preço, prazo de entrega, especificações das mercadorias, caracterização do exportador e importador, embalagens, validade da cotação, entre outras informações que se julguem necessárias;

6. PREPARAÇÃO DA MERCADORIA (embalagem);

7. CONFECÇÃO DO ROMANEIO OU *PACKING-LIST* – Documento necessário para o desembaraço da mercadoria, que especifica os volumes de mercadorias e seus respectivos conteúdos;

8. REGISTRO DE EXPORTAÇÃO (RE) – No Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX). Posterior à inscrição junto à SECEX e mediante senha, para operação no referido sistema;

9. EMISSÃO DE NOTA FISCAL – Utilizado para o trânsito interno da mercadoria, acompanhando-a até o ponto de desembarço para o exterior;

10. CONHECIMENTO DE EMBARQUE – Emitido pelo transportador internacional da mercadoria ou seu agente autorizado;

11. CERTIFICADOS – Tratam-se de certificados especiais para o embarque da mercadoria ao exterior, exigidos muitas vezes no país de destino;

12. CONTRATAÇÃO DE CÂMBIO – Negociação com a instituição financeira operadora de câmbio. O pagamento em reais ou a conversão da moeda estrangeira recebida pela aquisição das mercadorias exportadas, formalizado através de contrato de câmbio;

13. EMBARQUE DA MERCADORIA E DESPACHO ADUANEIRO;

14. PREPARAÇÃO DOS DOCUMENTOS PÓS-EMBARQUE:

Documentos para negociação junto ao Banco: Fatura Comercial, conhecimento de embarque, letra de câmbio ou saque, Carta de crédito (original), certificados adicionais (quando necessário), apólice ou certificado de seguro (caso a condição seja CIF), entre outros;

Documentos contábeis (arquivamento): Fatura Comercial, conhecimento de embarque, nota fiscal, apólice ou certificado de seguro, contrato de câmbio, entre outros;

15. LIQUIDAÇÃO DO CÂMBIO – Efetuado após a transferência para o banco do exportador, conforme as condições descritas no contrato de câmbio.

Seguindo esses procedimentos quaisquer empresas, certamente, estarão em conformidade com os órgãos legais e prontas a iniciar suas atividades de exportação. Apesar disso, existem ainda problemas adicionais a serem superados pelas empresas quando desejam ingressar nos mercados externos.

2.4 Canais de distribuição na exportação

Como se sabe as empresas devem procurar os melhores canais de distribuição para reduzir seus custos, mesmo assim

importante se faz a conscientização de que exportar não pode ser caracterizado com um acontecimento isolado no desenvolvimento empresarial. Trata-se de uma atividade que se desenvolve paralelamente aos demais compromissos representativos da vida econômica, significando o perfeito entrosamento da nova investida com aquelas operações regularmente desenvolvidas. (GARCIA 1997, p. 33)

Para que o produtor/fabricante consiga atingir o mercado internacional existem, segundo o mesmo autor, as seguintes formas de operar:

- Exportação direta: "é aquela em que o próprio produtor/fabricante fatura seu produto em nome do seu importador no exterior" (GRACIA, 1997, p. 36);
- Exportação indireta ou via interveniente: primeiramente, a interveniência, no comércio de exportação, segundo Garcia (1997, p. 42) "pode ser praticada por diversos tipos de empresas, cujo objeto social tenha previsto a exportação", destacando-se entre elas:

- a) a empresa comercial exclusivamente exportadora;
- b) empresa comercial de atividade mista (que opera tanto nas atividades de mercado interno como da importação e da exportação);
- c) cooperativas ou consórcios de fabricantes ou exportadores;
- d) indústria cuja atividade comercial da exportação seja desenvolvida com produtos fabricados por terceiros. (GARCIA, 1997, p. 42)

Neste caso o produtor/fabricante também emite os documentos em nome do comprador no exterior e, além disso,

administrativamente, cabe ao fabricante, nesta operação, detectar a existência de mercado para o produto; encontrar o comprador; definir o produto e suas peculiaridades de acordo com as imposições de quem está comprando; efetuar a venda; produzir; emitir os documentos em nome do comprador; cuidar e responder pelos custos e riscos da movimentação do produto até sua efetiva saída para o exterior; executar a operação cambial e responder pelos riscos inerentes à operação como um todo. (GARCIA 1997, p. 43-44)

- **Exportação via *Trading Company*:** como diz Garcia (1997) esta também é chamada de venda equiparada à exportação, "a venda feita pelo produtor/fabricante a este tipo de empresa equipara-se a uma operação de exportação em termos fiscais" (GARCIA 1997, p. 44), pois, os benefícios cedidos ao produtor/fabricante são os mesmos aqueles cedidos se o produto fosse comercializado diretamente no exterior. "Assim a venda com fim específico de exportação feita pelo fabricante a essa empresa tem características de uma exportação direta". (GARCIA 1997, p. 45)

Para melhor visualização dos três canais de distribuição propostos pelo autor tem-se a figura abaixo:

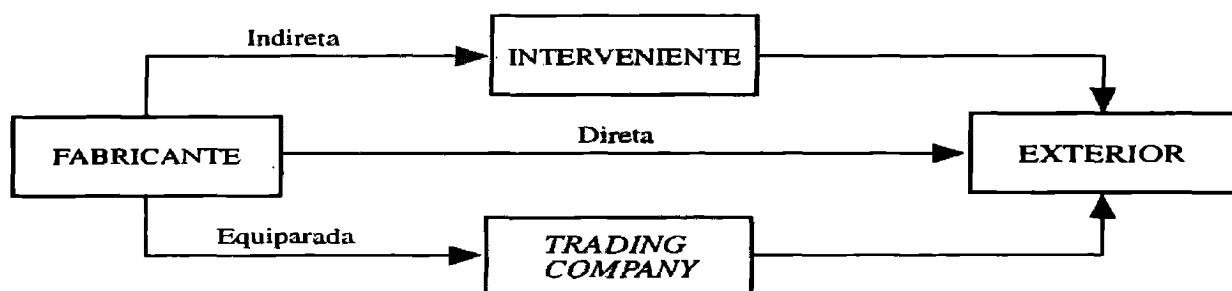


Figura 4: Canais de distribuição na exportação
Fonte: Garcia 1997, p. 43

As empresas devem buscar todos os meios, todas as vias possíveis, para atingir os mercados, especialmente o externo. Obviamente, pelo fato deste trabalho contemplar o tema relativo aos Consórcios de Exportação tomar-se-á como análise àquela exportação feita de forma indireta, ou seja, por via interveniente, este na figura do consórcio.

Garcia (1997, p. 35) lembra que

o exportar implica no conhecimento prévio e profundo de todos os benefícios, vantagens ou desvantagens, rotinas e procedimentos, margem de lucro a ser alcançada e uma infinidade de informações a serem analisadas.

Mais ainda

a busca de mercado externo não pode ser feita de maneira desorganizada, sob o risco de se desperdiçar recursos escassos. Antes de definir uma política de exportação precisa-se conhecer o mercado externo e suas tendências e, um aspecto muito importante com relação à busca de um novo mercado é que a variável mais relevante não é o fluxo existente de comércio, mas sim algo que reflita o tamanho do mercado. (ABREU apud TONELLO, 2003, p. 11)

Por isso a escolha da China como mercado alvo. Nesse sentido, também, uma associação ou união de interesses comuns, no caso do alcance ou participação em mercados externos, pode diluir os riscos de tal empreitada.

Com vistas ao mercado almejado Garcia (1997, p. 42) afirma que

Se o “calouro” à exportação já definiu os mercados a serem trabalhados para seus produtos, o passo seguinte será a identificação dos potenciais compradores nesses diferentes locais. Esta poderá ser realizada da seguinte forma:

- Consultas às representações diplomáticas de outros países, acreditadas no Brasil;
- Divulgação dos produtos que se pretende exportar, nos mais variados mercados alvos;
- Participação de pessoal, adrede preparado, em feiras e exposições, tanto no país como no exterior;
- Viagens internacionais, preparadas com antecedência, para a consecução dos resultados esperados;
- Nomeação de agentes e representantes especializados na atuação com os produtos a serem comercializados.

Outros autores também apontam nessa direção. Naisbitt apud Tonello (2003, p. 14) diz que “o último grande país comunista se torna a maior economia de mercado” e segundo a ONU e Naisbitt apud Tonello (2003, p. 15) “caso a RPC (República Popular da China) continue a crescer a altas taxas, é provável que venha a superar os EUA tornando-se a maior potência econômica do planeta”. Por isso a importância de se chegar primeiro nesse mercado tão promissor, pois quem chega primeiro pode abocanhar a melhor fatia do bolo.

2.5 Barreiras às exportações

Antes de iniciar a prospecção de mercado é oportuno considerar quais barreiras podem vir pela frente. Caso se possua conhecimento anterior ao seu enfrentamento, mas fácil se torna sua superação. Além de barreiras comuns, já acordadas muitas vezes entre os países para minimizar seus efeitos e facilitar o comércio, como protecionismos, falta de moeda conversível, excessiva burocracia e instabilidade, (MINERVINI, 2001, p. 13) existem barreiras que, muitas vezes, não são mensuradas em tais acordos. Estas têm o nome de barreiras técnicas, tratadas abaixo.

2.5.1 Barreiras técnicas

Atualmente existem, além de barreiras tarifárias, aquelas que se chamam de não tarifárias, as barreiras técnicas. Segundo Inmetro (2004) “elas podem ser consideradas como mecanismo de proteção dos mercados para impedir que produtos entrem nos países com preços inferiores aos praticados por empresas nacionais”. Essas barreiras afetam diretamente os países em desenvolvimento como o Brasil. Devido sua capacitação técnica ser, ainda, incipiente em relação aos países desenvolvidos, como é o caso brasileiro, surge um entrave à exportação graças às dificuldades advindas do cumprimento de tais exigências.

Além disso, barreiras técnicas, considerando o estipulado pela OMC apud Inmetro (2004)

são barreiras comerciais derivadas da utilização de normas ou regulamentos técnicos não-transparentes ou não-embasados em normas internacionalmente aceitas ou, ainda, decorrentes da adoção de procedimentos de avaliação da conformidade não-transparentes e/ou demasiadamente dispendiosos, bem como de inspeções excessivamente rigorosas.

Por isso, as mesmas atenções devem ser dadas a tais barreiras como nas demais expressas nos acordos entre os países. Tais barreiras estão nas entrelinhas dos acordos e, muitas vezes, não aparecem. Para contrabalançar esse tipo de barreira existe o que se chama de Ponto Focal.

O Ponto Focal, que auxilia transpor essas barreiras, é uma fonte imprescindível de informações para os empresários que desejam obter conhecimentos sobre os requisitos técnicos cujo cumprimento é necessário para a exportação, no Brasil o ponto focal é o Inmetro. Além disso, é importante salientar que no texto do artigo 12 do TBT (Acordo sobre Barreiras Técnicas) da OMC, disponível em anexo, são feitas observações quanto à condição especial dos países menos desenvolvidos no comércio internacional. Esta condição especial garante que estes países receberão um tratamento diferenciado em função das suas dificuldades tecnológicas em adotar os rígidos regulamentos técnicos, exigidos, principalmente, pelos países mais desenvolvidos.

Neste contexto de qualidade e competitividade, onde a questão técnica torna-se, também, uma questão estratégica, se situa o tema denominado Avaliação da Conformidade. A expressão avaliação da conformidade está definida como o "exame sistemático do grau de atendimento por parte de um produto, processo ou serviço a requisitos especificados". INMETRO(2004)

Esta definição, bastante simples, segundo INMETRO (2004) "traz embutida um extenso, complexo e poderoso instrumento estratégico para o desenvolvimento das economias nacionais", tanto que a própria Organização Mundial do Comércio – OMC, tem a sua própria definição para a expressão avaliação da conformidade: "qualquer atividade com objetivo de determinar, direta ou indiretamente, o atendimento a requisitos aplicáveis". INMETRO(2004) Para as exportações, onde

diversos países utilizam barreiras técnicas, em substituição às barreiras tarifárias, como forma de protecionismo ao comércio internacional, a avaliação da conformidade atua como ferramenta estratégica nas relações econômicas, facilitando, ou dificultando, o livre comércio entre países e blocos econômicos.

2.6 Órgãos brasileiros de apoio às exportações

Os órgãos gestores no comércio exterior do Brasil são responsáveis pela fiscalização, regulamentação e organização e apoio das atividades exportadoras do país. Abaixo são descritos os principais órgãos, que estão mais próximos das empresas, e suas competências.

2.6.1 Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior

Este ministério tem como missão: “construir um Brasil competitivo, justo e rico em oportunidades, em parceria com setores produtivos, através de ações que resultem na melhoria da qualidade de vida da população”. MDIC (2004)

O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior foi criado pela Medida Provisória nº 2.123-27, de 27/12/2000 - DOU 28/12/2000, tendo como área de competência os seguintes assuntos:

- política de desenvolvimento da indústria, do comércio e dos serviços;
- propriedade intelectual e transferência de tecnologia;
- metrologia, normalização e qualidade industrial;
- políticas de comércio exterior;
- regulamentação e execução dos programas e atividades relativas ao comércio exterior;
- aplicação dos mecanismos de defesa comercial participação em negociações internacionais relativas ao comércio exterior;
- formulação da política de apoio à microempresa, empresa de pequeno porte e artesanato;

- execução das atividades de registro do comércio.

Vistas as suas competências, que mexem diretamente com a vida das Micro e Pequenas principalmente, acompanhar suas ações e determinações mostra-se muito pertinente.

2.6.2 Secretaria de Comércio Exterior – SECEX

A Secretaria de Comércio Exterior, que é um dos órgãos apoiadores do comércio exterior do Brasil, tem como suas competências as seguintes, conforme disposto pelo MDIC (2004):

- I - formular propostas de políticas e programas de comércio exterior e estabelecer normas necessárias à sua implementação;
- II - propor medidas, no âmbito das políticas fiscal e cambial, de financiamento, de recuperação de créditos à exportação, de seguro, de transportes e fretes e de promoção comercial;
- III - propor diretrizes que articulem o emprego do instrumento aduaneiro com os objetivos gerais de política de comércio exterior, bem como propor alíquotas para o imposto de importação, e suas alterações;
- IV - participar das negociações em acordos ou convênios internacionais relacionados com o comércio exterior;
- V - implementar os mecanismos de defesa comercial;
- VI - apoiar o exportador submetido a investigações de defesa comercial no exterior.

O exportador pode recorrer a SECEX sempre que necessitar de auxílio às suas ações praticadas no Comércio Exterior. Este órgão do Governo Federal esta sempre disponível ao exportador. Seu acesso pode ser o dia todo, principalmente via internet.

2.6.3 Agência de Promoção às Exportações - APEX

A APEX opera em colaboração direta com a CAMEX e em estreita coordenação com os Ministérios das Relações Exteriores e do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. É dirigida por um Gerente Especial e assessorada por um Comitê integrado por membros do Governo e da iniciativa privada.

A APEX apóia as seguintes ações, conforme SEBRAE Amazonas (2004), sempre em parceria com o setor privado e com os SEBRAES estaduais:

- Capacitação e treinamento de pessoal especializado em comércio exterior;
- Pesquisas de mercado;
- Rodadas de negócios;
- Informação comercial;
- Participação em feiras e seminários.

Esta agência financia as despesas de muitas das etapas do processo de formação e desenvolvimento de Consórcios de Exportação, e de suas empresas participantes, o que possibilita que elas se tornem exportadoras regulares. Os "produtos" da APEX são:

- Projetos Setoriais Integrados;
- Projetos Horizontais;
- Projetos Isolados;
- Projetos de Formação de Consórcios de Exportação;
- Projetos de iniciativa da própria APEX. (SEBRAE AMAZONAS, 2004)

Em Comércio Exterior (2001) é tratado o funcionamento de alguns projetos apoiados pela APEX:

- a. Projeto setorial integrado (PSI): conjunto de atividades agregadas em diversos projetos de preparação de empresas;
- b. Projeto horizontal (PH): tem caráter multissetorial, representa o modelo ideal de organização para a coordenação e suporte aos consórcios;
- c. Projeto de consórcios ou cooperativas: são aqueles que prevêm ações de um conjunto de empresas ou cooperativas de produtores interessados em exportar;
- d. Projeto isolado (PI): visa a execução de uma única atividade, podendo ser uma participação em feira, um estudo específico, uma pesquisa, um seminário;
- e. Projetos APEX (PA): como o objetivo de estimular o desenvolvimento da cultura exportadora e apoiar a realização de ações de apoio as exportações;

- f. Projeto de formação de consórcios (PFC): engloba ações estratégicas maiores com o objetivo de formar um consórcio de exportação, com foco de ações na área administrativa e jurídica;
- g. Projeto de exportação do consórcio (PEC): ocorre com o processo de exportação já constituído. O projeto trata da descrição dos conjuntos das atividades da entidade, propriamente do conjunto das atividades agregadas.

A APEX auxilia empresas e entidades de classe a formar e dirigir um consórcio de exportação. Além disso, ajuda na seleção das empresas, incentiva a constituição jurídica do consórcio, que são instalados sobre as regras definidas por ela, para as empresas que desejam atingir o mercado internacional.

2.6.4 Câmara de Comércio Exterior – CAMEX

A Câmara de Comércio Exterior - CAMEX, órgão integrante do Conselho de Governo, tem por objetivo a formulação, adoção, implementação e a coordenação de políticas e atividades relativas ao comércio exterior de bens e serviços, incluindo o turismo.

Dentre as competências da Câmara de Comércio Exterior, definidas pelo Decreto nº 4.732, de 10 de junho de 2003 do MDIC (2004), destacam-se:

- definir as diretrizes e procedimentos relativos à implementação da política de comércio exterior visando à inserção competitiva do Brasil na economia internacional;
- coordenar e orientar as ações dos órgãos que possuem competências na área de comércio exterior;
- definir, no âmbito das atividades de exportação e importação, diretrizes e orientações sobre normas e procedimentos para os seguintes temas, observada a reserva legal: (a) racionalização e simplificação do sistema administrativo, (b) habilitação e credenciamento de empresas para a prática de comércio exterior, (c) nomenclatura de mercadoria, (d) conceituação de exportação e importação, (e) classificação e padronização de produtos, (f) marcação e rotulagem de mercadorias, e (g) regras de origem e procedência de mercadorias;
- estabelecer as diretrizes para as negociações de acordos e convênios relativos ao comércio exterior, de natureza bilateral, regional ou multilateral;
- orientar a política aduaneira, observada a competência específica do Ministério da Fazenda;
- formular diretrizes básicas da política tarifária na importação e exportação;

- estabelecer diretrizes e medidas dirigidas à simplificação e racionalização do comércio exterior, bem como para investigações relativas às práticas desleais de comércio exterior;
- fixar diretrizes para a política de financiamento das exportações de bens e de serviços, bem como para a cobertura dos riscos de operações a prazo, inclusive as relativas ao seguro de crédito às exportações;
- fixar diretrizes e coordenar as políticas de promoção de mercadorias e de serviços no exterior e de informação comercial;
- opinar sobre política de frete e transporte internacionais, portuários, aeroportuários e de fronteiras, visando à sua adaptação aos objetivos da política de comércio exterior e ao aprimoramento da concorrência;
- orientar políticas de incentivo à melhoria dos serviços portuários, aeroportuários, de transporte e de turismo, com vistas ao incremento das exportações e da prestação desses serviços a usuários oriundos do exterior;
- fixar alíquotas de imposto de exportação, alíquotas de imposto de importação, direitos antidumping e compensatórios, provisórios ou definitivos, salvaguardas, e eventuais suspensões (por meio de Resoluções CAMEX).

Em relação às mercadorias produzidas pelas empresas a CAMEX é o órgão do governo brasileiro que determina as diretrizes e orientações sobre normas das atividades de importação e exportação. Além disso, para exportar, as empresas devem estar cadastradas no SISCOMEX. Qualquer emissão de notas fiscais nas vendas ao exterior passa por esse sistema.

2.6.5 Sistema Integrado de Comercio Exterior - SICOMEX

O SISCOMEX, segundo o MDIC (2004), “é um instrumento que integra as atividades de registro, acompanhamento e controle das operações de comércio exterior, através de fluxo único”. É administrado pela Secretaria do Comércio Exterior (SECEX), pela Secretaria da Receita Federal (SRF) e pelo Banco Central do Brasil (BACEN). O Sistema Integrado de Comércio Exterior é a sistemática administrativa do comércio exterior brasileiro, que integra as atividades afins da Secretaria de Comércio Exterior - SECEX, da Secretaria da Receita Federal-SRF e

do Banco Central do Brasil - BACEN, no registro, acompanhamento e controle das diferentes etapas das operações de exportação.

Para exportar, as empresas devem estar cadastradas no REI – Registro de Exportadores e Importadores da Secretaria de Comércio Exterior, como já descrito anteriormente.

O Registro de exportações é o conjunto de informações de natureza comercial, financeira, cambial e fiscal que caracterizam a operação de exportação de uma mercadoria por meio de enquadramento específico. Obter o RE é o passo inicial da grande maioria das operações, excetuados, portanto, os casos dispensados ou para os quais seja utilizada a Declaração Simplificada de Exportação – DSE. (MDIC, 2004)

O registro no SISCOMEX tem extrema importância. Sem ele a exportação, por vias legais, não pode ser realizada.

2.7 Porque a China como mercado alvo

As empresas buscam novos mercados para crescer. Com o crescimento econômico da China, e sua abertura comercial, o país vem se tornando uma ótima oportunidade de negócios. Além disso, o governo brasileiro vem estreitando seus laços comerciais com este país a fim de proporcionar superávit da balança comercial brasileira. Prova disso se encontra no Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior e na Agência de Promoção das Exportações – APEX-Brasil, os quais “planejam e coordenam Missões Empresariais do Brasil aos países considerados estratégicos para ampliar as relações comerciais brasileiras”. (MDIC, 2004)

Mais ainda, através da Agência, são realizadas viagens precursoras para identificar os setores e países onde há maior demanda por produtos brasileiros. A iniciativa conta com o apoio e a participação do setor empresarial brasileiro. O objetivo é posicionar o Brasil como pólo exportador da América do Sul, levando a diversidade de produtos de qualidade aos mercados importadores. (APEX-BRASIL, 2004)

2.7.1 Informações sobre a China

Antes de qualquer esforço, de se lançar ao mercado, algumas informações se fazem pertinentes em relação ao destino dos produtos. Alguns aspectos de interesse, relativos a China, merecem destaque, como os dispostos a seguir.

2.7.1.1 Aspectos Geo-políticos

Para entrar no mercado chinês, o exportador tem que levar em consideração algumas informações. Nesse sentido, a Agência de Promoção às Exportações – APEX disponibiliza algumas informações importantes sobre o mercado alvo. O nome oficial do país é República Popular da China (*Zhonghua Renmin Gongheguo*), onde seu tipo de governo é plenamente socialista. O mesmo possui uma extensão territorial na faixa dos 9.596.960 Km² - o Brasil possui 8.514.876 Km² - com sua população estimada em 1,3 bilhão de pessoas, sendo 32% Urbana e 68% Rural - Fonte: Banco Mundial. Além do mais, possui uma taxa de analfabetismo que gira em torno de 13% (2002) – Fonte: Banco Mundial. O idioma mais falado no país é o

Mandarim, possuindo ainda como dialetos principais: Min, Cantonês, Shanghai, Sichuan. (APEX-BRASIL, 2004)

A capital chinesa chama-se Pequim (Beijing) e tem seu principal feriado nacional o dia 01 Outubro de 1949, quando ocorreu o estabelecimento da República Popular da China. A China é cortada por 11 fusos horários, representando o país mais populoso do planeta e um dos maiores em extensão territorial. O país apresenta grandes variações climáticas - de 38 °C no verão a 45 °C negativos no inverno. No oeste, fica a cordilheira do Himalaia, onde está o pico mais alto do mundo, o Everest. No leste predominam as planícies, utilizadas para a agricultura. (GLOBAL 21, 2004)

A divisão política da China é contemplada da seguinte maneira: São 23 províncias, 5 regiões autônomas, 4 municípios diretamente subordinados ao poder central e duas regiões administrativas especiais. A expectativa de vida gira em torno de 70 anos para homens e 73 anos para mulheres, em estimativa feita em 2001. A moeda oficial é o Yuan, seu PIB, em 2000, estava em US\$ 4,5 trilhões de Dólares e, apesar das diferenças sociais, a renda per capita gira em torno de US\$ 3.600,00 Dólares anuais. (GLOBAL 21, 2004)

A estrutura político-administrativa da China também merece atenção para facilitar a entrada de produtos naquele país. Em relação ao comércio exterior chinês, devem ser levados em consideração os seguintes órgãos, segundo Qin apud Tonello (2003, p. 53-55):

Conselho de Estado:

... é o órgão administrativo supremo do estado. Ele põe em prática as leis e resoluções elaboradas e aprovadas pela APN (Assembleia Popular Nacional), bem como pelo seu comitê Permanente. O conselho de Estado tem, dentro da sua competência, o direito de definir as medidas administrativas, de estipular os

regulamentos administrativos e de emitir decisões e decretos. Todos os ministérios chineses estão subordinados a este órgão.

Entre todos os Ministérios, sob o comando do Conselho de Estado da RPC, o Ministério do Comércio Exterior e da Cooperação Econômica Exterior (MOFCOM) merece destaque, pois, tem como responsabilidade, segundo SCBC apud Tonello (2003, p. 55)

to be in charge of the overall administration of China's foreign trade and economic cooperation. In addition to developing strategies for foreign trade and economic development, MOFCOM is also responsible for the supervision and inspection of contracts by foreign-funded enterprises. (ser o encarregado de toda a administração do comércio internacional e cooperação econômica chinesa. Em adição desenvolver estratégias para o comércio exterior e desenvolvimento econômico, MOFCOM é também responsável pela supervisão e inspeção dos contratos de empreendimentos de fundos internacionais)

Além desse, o Ministério do Exterior também merece destaque, pois é o órgão responsável pela política exterior da China, a qual "é uma política com característica pacífica de independência e de auto-decisão". (QIN apud TONELLO, 2003, p. 55)

O mesmo autor citado por Tonello (2003, p. 55) afirma que os pontos fundamentais da política externa da China são:

- a. a China decide independentemente a sua posição e a sua política em relação aos problemas internacionais, não se alia a nenhuma potência ou bloco de países nem estabelece relações estratégicas com eles, combate hegemonismo e a política de força;
- b. o objetivo da política externa da China consiste em salvaguardar a paz mundial e criar um ambiente internacional pacífico necessário para a edificação das modernizações do país;
- c. a China está disposta a desenvolver relações com todos os países, com base nos cinco princípios: respeito mútuo à soberania e à integridade territorial; não agressão um a outro; não intervenção nos assuntos internos alheios; igualdade e benefício recíproco e coexistência pacífica;
- d. o reforço da unidade e da cooperação com os países em desenvolvimento do Terceiro Mundo e o desenvolvimento das relações amistosas com os países vizinhos constituem a pedra fundamental da política externa da China;
- e. a China preconiza o estabelecimento duma nova ordem de relações internacionais e da política e economia internacional com base os cinco princípios da coexistência pacífica.

A China esta se tornando o maior mercado do mundo, “com um mercado consumidor de 400 milhões de pessoas que cresce a passos largos”, (SPATUZZA, 2004) e está na mira de todos os países exportadores, ganhando peso nas vendas brasileiras nos últimos anos. “Afinal, trata-se do terceiro maior importador do planeta, atrás somente de Estados Unidos e Alemanha, com US\$ 395 bilhões em compras no ano passado”. (SPATUZZA, 2004) A China comprou, em 2001, US\$ 1,5 bilhão do Brasil e é hoje o quinto principal mercado do país, com US\$ 2,37 bilhões em compras somente no ano passado e, devido ao acordo Brasil-China, podem ainda aumentar. Mas, as vendas estão centradas em praticamente um só produto – soja em grãos. O Brasil representa apenas 0,6% das compras chinesas. (SPATUZZA, 2004)

Desde finais da década dos 70, particularmente depois da terceira Sessão Plenária do XI Comitê Central do Partido Comunista da China, ela entrou numa nova etapa. A política estatal básica se concentrou na formação e aplicação de uma reforma e abertura completa ao mundo exterior. O que se diz, hoje, é que a China é uma economia de mercado. (GLOBAL 21, 2004)

Como outra das informações pertinentes, referentes aos aspectos geopolíticos, pode-se destacar o que afirma Pereira apud Tonello (2003, p. 45):

um dos fatos mais destacados das reformas econômicas promovidas na China nas últimas décadas é que elas tiraram perto de 200 milhões de pessoas da miséria absoluta. Em 1978, quando a reforma começou, a China tinha 250 milhões de pessoas vivendo abaixo da linha de subsistência, 30,7% de sua população total. Em 1996 estimava-se que essa população muito pobre era cerca de 65 milhões de pessoas – menos de 10% da população total.

Com a inclusão social promovida ultimamente pela China, amplia-se o mercado consumidor. População com mais dinheiro no bolso está mais propensa a

gastar. Com isso, aproveitar essa tendência de crescimento chinesa é importante para as empresas que desejam prosperar. Mais ainda, "Há seis anos as compras externas estavam concentradas nas *tradings* estatais. Agora, as empresas compram diretamente dos fornecedores externos, o que dinamizou o processo". (GRAÇA apud ALMEIDA, 2004) Cabe ressaltar ainda que

todos os países que estabelecem relações diplomáticas com a República Popular da China, devem declarar o rompimento de todas as relações diplomáticas com as autoridades de Taiwan e reconhecer que o governo da República Popular da China é o único governo legítimo da China. Perante Beijin qualquer país que crie 'duas Chinas' ou 'uma China e uma Taiwan' está agindo de forma conspiratória e, portanto, não tolerada pelo Governo Central. (QIN apud TONELLO, 2003, p. 50)

O mesmo autor diz que o Brasil já estabeleceu relações diplomáticas com a China e não possui nenhum tipo de relação diplomática com Taiwan. Agora, serão abordados alguns dos aspectos legais sobre este país.

2.7.1.2 Aspectos legais

Apesar do regime socialista, "em 1999, a constituição chinesa recebeu emendas e passou a admitir que o setor privado era um 'componente importante' da economia nacional. Até então, ele era considerado como 'complemento' do setor público". (BOBIN apud TONELLO, 2003, p. 44) O que vem a confirmar que o governo chinês passou de controlador a regulador do mercado, próximo aos moldes do que ocorre no Brasil.

No que diz respeito a outros aspectos legais há que se referir a entrada da China na OMC. Em relação a isso, a China assegurou que revogaria, "tanto no âmbito nacional, como nas áreas provinciais e municipais, todas as leis e regulamentos inconsistentes com as regras da OMC sobre tratamento nacional". (NORONHA, MCNAUGHTON, PANG apud TONELLO, 2003, p. 59) Embora existam

muitas diferenças culturais, entre Brasil e China, ambos os países têm suas regras comerciais pautadas nas mesmas regras do comércio internacional.

Uma das disposições legais muito relevantes encontra-se no seguinte:

ao ceder à OMC, a China aderiu ao Acordo sobre Barreiras Técnicas ao Comércio, tendo obrigado-se a publicar as normas técnicas padrões, medidas e procedimentos de conformidade. O país concordou ainda em aderir ao Código de Boa Prática, imediatamente após sua acessão, assim usa terminologia de regulamentos técnicos padrões, de acordo com o significado legal da ordem jurídica multilateral. O país também confirmou que não manterá procedimentos duplicados ou múltiplos de verificação de conformidade. (NORONHA, MCNAUGHTON, PANG apud TONELLO, 2003, p. 60)

Além disso, com relação aos acordos relacionados a OMC, tanto nos acordos sobre medidas Sanitárias e Fito Sanitárias estabelecido na rodada Uruguai pela OMC adotados pela China, como também no caso do Acordo sobre Barreiras Técnicas discutido antes, a China “aplicará as reduções e as isenções tarifárias de modo a garantir o bom emprego da cláusula de nação mais favorecida no tratamento dos bens importados”. (NORONHA, MCNAUGHTON, PANG apud TONELLO, 2003, p. 61) Este, encontra-se disposto no Artigo 12, Trade by Trade, do Acordo sobre Barreiras Técnicas da OMC, que se encontra em anexo.

O que se pode notar a respeito dos aspectos legais chineses é que, devido a adoção das normas ditadas pela OMC, o Brasil pode ter facilidades comerciais e estreitar suas relações comerciais com a China. Mais essa tendência aponta para a busca daquele mercado. Trabalhando sob as mesmas regras, o comércio internacional, entre ambos os países, fica facilitado.

2.7.1.3 Aspectos culturais

Para identificar quais produtos podem ou não fazer parte da pauta de exportações, conhecer os hábitos e costumes dos clientes e consumidores chineses

tem essencial importância. De acordo com o Departamento de Negociações Internacionais (DEINT) da SECEX, do MDIC, disposto por Global 21 (2004), fazer negócios com os chineses requer:

- a. paciência, tempo e conhecimento dos seus hábitos;
- b. participação em feiras, missões e exposições comerciais realizadas na capital chinesa e nas cidades onde estão situadas as indústrias;
- c. contatos com três a quatro meses de antecedência;
- d. envio duas ou mais pessoas para negociar, pois os chineses costumam negociar em grupo e esperam o mesmo dos seus parceiros;
- e. preparo e conhecimento técnico, por parte dos negociadores, para discutir o assunto a ser tratado, caso contrário serão descartados;

Outros aspectos culturais fundamentais, encontrados no mesmo endereço eletrônico disposto acima, referem-se a fato de

- a. quando o interlocutor chinês acena rapidamente com a cabeça não quer dizer que está concordando, mas apenas demonstrando atenção;
- b. as apresentações serão feitas por um porta-voz, facilmente reconhecido por estar sempre à frente do grupo, ainda que não necessariamente o mais importante na escala hierárquica;
- c. o padrão de comportamento chinês está centrado na honestidade, confiança e paciência, portanto, agir contrariamente pode ser considerado ofensa e fraqueza de espírito do negociador estrangeiro;
- d. muitos hábitos e costumes são regidos pela superstição e pela religião;
- e. Vencidas a complexidade e rigidez das normas chinesas e fechado o negócio, podem ser estabelecidas relações comerciais duradouras.

Pode-se dizer ainda que, segundo Graça apud Almeida (2004) “hoje o comprador chinês assina contratos de um a três anos, como fazem os Estados Unidos e vários países da Europa”. Almeida (2004), no mesmo sentido, argumenta ainda que “um dos mais marcantes traços da cultura chinesa não dá sinais de mudança: no trabalho e na hora de fazer negócios, a regra de ouro do chinês é o contato pessoal, o olho no olho”. Vale lembrar o que diz o cônsul geral do Brasil em Xangai, João de Mendonça Lima Neto: “Almoços e jantares são uma parte importante do ritual do bom negócio, pois a descontração ajuda a estabelecer uma relação de confiança”, (ALMEIDA, 2004).

Como se pode observar, entrar no mercado chinês exige cautela. As relações comerciais com os orientais, praticamente, “seguem um ritual”. A possibilidade de realização de negócios com os mesmos requer que as atenções do interlocutor, e conseqüentemente das empresas interessadas em negociar com os chineses, estejam voltadas ao longo prazo, como também a empreitada de participação nos negócios que o comércio exterior exige.

Além do que já fora exposto, as religiões predominantes no país são: budismo, cristianismo, islamismo e taoísmo. Sua etnia compõe-se, principalmente, da seguinte maneira: 92% Han e 8% Minorias étnicas (55 grupos– tibetano, coreano, mongol, manchu, mulçumano, malaio, etc. a grande maioria esta localizada no oeste). (APEX-BRASIL, 2004). Como se pode observar tanto Brasil quanto China possuem alguns aspectos culturais religiosos semelhantes, como no caso do cristianismo predominante no Brasil.

2.8 Desafios do exterior para o Brasil

Adaptar-se e acompanhar as mudanças nos cenários mundiais pode ser visto como o maior dos desafios internacionais para o Brasil.

A globalização pode ser vista enquanto momento inicial de ruptura, de desterritorialização, pelo embate tenso entre o global e dobras e redobras locais e regionais, com imprevisíveis flutuações e bifurcações, em que se imbricam as sociedades contemporâneas". (REZENDE apud OLIVEIRA, 1999, p. 239)

Outro fator desafiador é se tornar auto-suficiente em petróleo. A cotação deste produto no mercado internacional reflete internamente no país. Além disso, "O aumento da inflação mundial causará novo aumento na taxa internacional de juros e este fato é deplorável para um país endividado". (CONTADOR, 1987, p. 38) Pode-se dizer que, desse modo, ocorrerá o que se chama de "efeito cascata" sobre os juros da dívida externa brasileira, o que dificulta investimentos no setor produtivo, pois o custo dos recursos financeiros ao tomador fica mais caro. Mais ainda, segundo o mesmo autor, a taxa de câmbio - leia-se o preço oficial do Dólar em moeda nacional - vem a ser outro entrave ao comércio internacional brasileiro. (CONTADOR, 1987)

Para enfrentar, então, todos esses desafios tornam-se importantes iniciativas de ação conjunta. Somando forças as empresas têm maiores condições de superar obstáculos. Tal é a importância das associações, discutida a seguir.

2.9 A importância das associações

É indiscutível o fato das transformações, e rapidez das mudanças de paradigmas, apresentarem-se a cada dia mais velozes. Diante dessa realidade, urge a preparação, adequação, por parte das organizações para o enfrentamento de novos desafios. Partindo-se desse pressuposto cabe, aos interessados à

exportação, entender os mecanismos que fornecem suporte e aqueles que impõem barreiras ao comércio exterior, principalmente aos que referem as exportações.

Uma das formas de se alcançar os mercados externos é a formação de associações, cooperativas, com o intuito de unir esforços para atingir as metas daqueles que fazem parte desse tipo de associação. Segundo Sandroni (2004), uma cooperativa é a

empresa formada e dirigida por uma associação de usuários, que se reúnem em igualdade de direitos, com o objetivo de desenvolver uma atividade econômica ou prestar serviços comuns, eliminando os intermediários. O movimento cooperativista contrapõe-se às grandes corporações capitalistas de caráter monopolístico. Conforme a natureza de seu corpo de associados, as cooperativas podem ser de produção, de consumo, de crédito, de troca e comercialização, de segurança mútua, de venda por atacado ou de assistência médica.

Graças a contribuição do autor, cabe a afirmação de que uma associação entre Micro Pequenas e Médias empresas pode render muitos frutos. Para enfrentar a globalização do comércio mundial, que não mais vê fronteiras, a união entre empresas passa a ser uma forma de enfrentamento a competição crescente a nível regional, nacional e mundial, além de uma possibilidade de expansão de mercado, principalmente para as empresas que possuam interesse no mercado externo. Através disso, empresas de micro, pequeno e médio portes, formando um Consórcio de Exportação, conseguem vislumbrar mais nitidamente que a união de forças pode lhes tornar mais capazes de competir no mercado externo, podendo oferecer produtos de maior qualidade, a custos mais baixos, devido as adequações as quais elas devem se sujeitar para fazer parte do comércio mundial.

Com a decisão pela união entre empresas, como no caso de Consórcios de Exportação, todas podem se tornar mais fortes e competitivas no mercado internacional. As empresas exportadoras trazem muitos benefícios para si e, também, para seu país, a começar pelas vantagens que o governo obtém graças à

entrada de dinheiro estrangeiro por via das exportações. Tamanha é a importância de se possuir a balança comercial do país positiva. Através dela, com a captação de recursos provindos dessa fonte, pode o Brasil investir no seu desenvolvimento econômico independentemente do capital externo, o qual tem custo muito elevado.

2.10 *Joint ventures*

Uma *joint venture* pode ser definida como uma parceira entre empresas com características complementares, as quais se unem para compartilhar investimentos e riscos. Segundo Vasquez (2001, p. 93), uma *Joint Venture* é uma "sociedade em cotas de participação, com objetivos bem definidos para uma única empreitada". Normalmente as empresas unem-se para compartilhar seu *Know-How* e conhecimento de mercado.

A *joint venture* também pode ser definida como:

uma fusão de interesses entre uma empresa com um grupo econômico, pessoas jurídicas ou pessoas físicas que desejam expandir sua base econômica com estratégias de expansão e diversificação, com propósito explícito de lucros ou benefícios, com duração permanente ou a prazos determinados. (ECONOMIA NET, 2004)

Finalizando o exposto pode-se dizer que ela é uma parceria entre empresas que possuam objetivos comuns. Nesse caso, o objetivo principal vem a ser a atuação no comércio internacional.

3 METODOLOGIA

Através de estudos sobre as alternativas que promovam o crescimento e desenvolvimento das empresas faz-se necessário buscar toda e qualquer informação pertinente a respeito de tudo o que possa afetar, de forma positiva ou negativa, o desempenho das organizações. Para se proporem soluções aos problemas existentes ou agir de forma pro ativa, evitando que eles ocorram, este trabalho busca, dentro das conformidades das normas estabelecidas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), fazer um levantamento, através de pesquisa, de tudo aquilo que possa ajudar a atingir os objetivos propostos neste trabalho.

3.1 Tipos de pesquisa

Este trabalho contempla a realização de uma pesquisa de cunho descritivo – estudo de caráter explicativo, baseado em dados secundários - onde se busca relatar os passos referentes à exportação e a formação de consórcios entre empresas de micro, pequeno e médio porte do Estado de Santa Catarina.

Conforme MATTAR (1993, p. 89), as pesquisas descritivas

são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas e cursos de ação.

Outro método utilizado para a realização do estudo foi o que se chama de pesquisa Bibliográfica, na qual Vergara, (1997, p. 45) diz que “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é material acessível ao público em geral”. Além disso,

existe ainda, a documentação indireta apontada por Lakatos & Marconi (1990, p. 171) como aquela que “implica o levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer os métodos ou técnicas empregados”.

Com o intuito, então, de dar subsídios para resolver o problema de pesquisa, proposto nesse trabalho, proceder-se-á uma pesquisa teórico-empírica baseada em dados secundários para a execução dos objetivos de pesquisa já delimitados. Ao se identificar problemas pode-se promover ações para sua resolução. Através da identificação do processo da formação de consórcios de exportação pode-se enxergar o que impede, ou causa dificuldade, na sua realização e, a partir daí, criar alternativas para as empresas, que queiram entrar ou continuar atuando no mercado internacional.

3.2 Técnicas de pesquisa

Para se desenvolver uma pesquisa, ou desenvolver um estudo, existem algumas técnicas que servem como base de apoio aos tipos de pesquisa realizados. A pesquisa documental que “é a fonte de coleta de dados restrita a documentos, escritos ou não, construindo o que se denomina de fontes primárias” é uma delas. (LAKATOS & MARCONI, 1990, p. 171)

Da mesma forma, a observação pessoal que, segundo Lakatos e Marconi (1990, p. 186), “é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na observação de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar”. Por fim, este trabalho é uma pesquisa teórico-empírica com base

em levantamento em dados secundários operacionalizados a partir das mais diversas fontes.

Na coleta de dados buscou-se encontrar as principais fontes de informação que tratam diretamente sobre o objeto de pesquisa. Ela consistiu em consultas a base de dados da FIESC e suas publicações sobre sua participação no desenvolvimento de Consórcios de Exportação no Estado de Santa Catarina, bem como as empresas que realizam exportações para aquele país nos anos de 2001 e 2002. Através, também, de busca nos meios eletrônicos de informações mais atualizadas possíveis sobre tudo que envolve a formação de Consórcios de Exportação e, além disso, os acordos e a participação brasileira na China, onde foram tratados os aspectos que envolvem o relacionamento entre ambos os países. Tendo-se, então, abordado os aspectos metodológicos as análises e informações que seguem buscam elucidar e resolver o problema proposto.

4 EMPRESAS EXPORTADORAS BRASILEIRAS

Para se dar início as exposições deste tópico cabe, anteriormente, contemplar a classificação das empresas brasileiras. Para fins de comparação a classificação contida na Resolução Mercosul nº 90/93, traz os parâmetros de definição para as MPME's, diferenciadas por setor: (a) indústria e (b) comércio e serviços. A Resolução Mercosul nº 59/98, que dispõe sobre a Etapa II da referida política, mantém os mesmos parâmetros, a saber:

	Microempresa		Pequena Empresa		Média Empresa	
	Indústria	Comércio e Serviços	Indústria	Comércio e Serviços	Indústria	Comércio e Serviços
Nº de Empregados	1 - 10	1 - 5	11 - 40	6 - 30	41 - 200	31 - 80
Faturamento Anual	US\$ 400 mil	US\$ 200 mil	US\$ 3,5 milhões	US\$ 1,5 milhão	US\$ 20 milhões	US\$ 7 milhões

Tabela 2: Classificação de empresas - MERCOSUL

Fonte: MDIC (2004)

No Brasil, além dos parâmetros estabelecidos pelo Mercosul, utilizados para fins de apoio no que se fere ao crédito e incentivos a exportação, há ainda as definições do Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte (Lei nº 9.841/99) e do SIMPLES (Lei nº 9.317/96), que usam o critério da receita bruta anual, além dos critérios utilizados pela RAIS (Relação Anual de Informações Sociais) e pelo SEBRAE, nos quais o tamanho é definido segundo o número de empregados - pessoas ocupadas:

	Microempresa	Pequena Empresa	Média Empresa
ESTATUTO MPE receita bruta anual	R\$ 244.000,00	R\$ 1.200.000,00	---
SIMPLES^a receita bruta anual	R\$ 120.000,00	R\$ 1.200.000,00	---
RAIS/MTE n° de empregados	0 - 19	20 - 99	100 - 499
SEBRAE indústria	0 - 19	20 - 99	100 - 499
SEBRAE comércio e serviços	0 - 9	10 - 49	50 - 99

Tabela 3: Classificação de empresas - Brasil

Fonte: MDIC (2004)

Em comparação, o valor do faturamento anual das empresas, pela definição do Mercosul, tem sua base de cálculo em Dólar. Sua classificação, em termos de número de empregados, é a metade do que é considerado no Brasil. Melhor para as empresas brasileiras. Isso possibilita menores gastos fiscais das empresas, pois quanto maiores elas são, segundo a legislação brasileira, mais altos são os impostos a pagar sobre seu faturamento.

A classificação das empresas brasileiras é fator de grande relevância. Com a isenção de certos impostos ou promulgação de incentivos, segundo essa classificação, podem ocorrer ganhos ou perdas em termos de competitividade. Dependendo de sua classificação as empresas podem ter seus produtos onerados. Quanto a isso o SEBRAE (2004) afirma que:

a adoção de critérios para a definição de tamanho de empresa constitui importante fator de apoio às micro e pequenas empresas, permitindo que as firmas classificadas dentro dos limites estabelecidos possam usufruir os benefícios e incentivos previstos nas legislações que dispõem sobre o tratamento diferenciado ao segmento, e que buscam alcançar objetivos prioritários de política, como o aumento das exportações, a geração de emprego e renda, a diminuição da informalidade dos pequenos negócios, entre outras.

Apesar disso, o SIMPLES também adota o critério do Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte, em termos de faturamento, para enquadrar pequena empresa, mas ainda não corrigiu o valor antigo, que permanece em R\$ 120.000,00 para Micro empresas. Essa correção facilitaria a classificação das empresas e ajudaria a promover as exportações brasileiras, pois, dependendo do enquadramento das empresas, através da redução de seu Imposto de Renda, elas poderiam ter mais condições financeiras para investir nas melhorias necessárias ao seu sucesso.

Após a classificação das empresas, segundo seu tamanho, pode-se observar as exportações brasileiras da última década.

Tamanho da firma	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Micro	1.679	1.983	2.571	3.282	3.707	3.622	3.777	4.124	5.559	6.337	5.474
Pequena	1.681	2.043	2.867	3.502	3.868	3.614	3.697	3.977	4.111	4.439	4.718
Média	2.054	2.397	2.893	3.258	3.423	3.059	2.983	3.041	2.978	3.095	3.138
Grande	889	937	1.018	1.177	1.206	1.188	1.189	1.203	1.128	1.129	1.111
Não Classificado	2.234	2.113	2.275	2.409	2.092	1.950	1.751	1.505	190	168	1.575
TOTAL	8.537	9.473	11.624	13.628	14.296	13.433	13.397	13.850	13.966	15.168	16.016

Tabela 4: Número de empresas exportadoras segundo tamanho da firma – 1990/2000 (em nº absoluto)
Fonte: FUNCEX (2004)

Tamanho da firma	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Micro	19,7	20,9	22,1	24,1	25,9	27,0	28,2	29,8	39,8	41,8	34,2
Pequena	19,7	21,6	24,7	25,7	27,1	26,9	27,6	28,7	29,4	29,3	29,5
Média	24,1	25,3	24,9	23,9	23,9	22,8	22,3	22,0	21,3	20,4	19,6
Grande	10,4	9,9	8,8	8,6	8,4	8,8	8,9	8,7	8,1	7,4	6,9
Não Classificado	26,2	22,3	19,6	17,7	14,6	14,5	13,1	10,9	1,4	1,1	9,8
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabela 5: Número de empresas exportadoras segundo tamanho da firma – 1990/2000 (em %)
Fonte: FUNCEX (2004)

Tamanho da firma	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Micro	3.174,6	2.740,0	2.915,5	3.263,7	3.792,2	3.438,7	3.292,6	2.825,7	3.337,4	3.076,2	2.969,5
Pequena	2.479,8	2.924,5	3.325,6	4.125,8	5.073,5	4.351,2	4.346,2	5.484,1	4.485,4	4.100,8	3.865,3
Média	6.060,6	6.105,2	7.248,7	8.406,9	9.884,7	8.969,2	9.105,9	9.540,6	9.738,6	9.117,6	10.063,9
Grande	16.221,1	17.793,6	20.632,1	21.835,2	24.267,6	29.283,0	30.699,6	34.894,3	33.512,7	31.606,9	37.803,6
Não Classificado	3.477,6	2.057,3	1.671,1	1.069,9	540,3	464,2	302,3	241,3	51,9	94,0	358,4
TOTAL	31.413,8	31.620,5	35.793,0	38.701,4	43.558,3	46.506,3	47.746,7	52.985,9	51.106,1	47.995,5	55.060,6

Tabela 6: Valor exportado segundo tamanho da firma – 1990/2000 (em US\$ Milhões)

Fonte: FUNCEX (2004)

Tamanho da firma	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Micro	10,1	8,7	8,1	8,4	8,7	7,4	6,9	5,3	6,5	6,4	5,4
Pequena	7,9	9,2	9,3	10,7	11,6	9,4	9,1	10,4	8,7	8,5	7,0
Média	19,3	19,3	20,3	21,7	22,7	19,3	19,1	18,0	19,1	19,0	18,3
Grande	51,6	56,3	57,6	56,4	55,7	63,0	64,3	65,9	65,6	65,9	68,7
Não Classificado	11,1	6,5	4,7	2,8	1,2	1,0	0,6	0,5	0,1	0,2	0,7
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabela 7: Valor exportado segundo tamanho da firma – 1990/2000 (em %)

Fonte: FUNCEX (2004)

Um ponto interessante a ser levado em consideração, como representado pelas tabelas, refere-se ao número de empresas não classificadas. Enquanto o número de empresas nessas condições chegou a quase 10% do total das empresas brasileiras, suas exportações, em termos de valor exportado, aparentam-se pouco significantes. Em virtude disso, a FUNCEX (2004) afirma que as não classificadas podem ser consideradas como Microempresas. Por isso a importância da correção de valor sobre o faturamento anual das Microempresas, pois facilitaria sua classificação e não deixaria margem para interpretações dúbias.

Outro fator interessante, expressado pelas tabelas, está no número de empresas. Enquanto o número de Micro e Pequenas empresas subiu, na última década, 14,5% e 6,2% respectivamente, o número de Médias e Grandes empresas reduziu-se 4,5% para as Médias e 3,5% para as Grandes empresas. Embora o número total de empresas, no Brasil, ter quase dobrado, ocorreu, também, um aumento significativo na classificação das empresas. Apesar disso, seu percentual

ainda é elevado, o que demonstra que as classificações abordadas anteriormente merecem, ainda, ser corrigidas em termos de faturamento.

Em sentido oposto ao aumento do número de empresas no Brasil, as exportações de Micro, Pequenas e Médias empresas, em termos de valor exportado, diminuíram consideravelmente - 4,7% para as primeiras e 0,9% para as segundas e 1,0% para as últimas, enquanto que as Grandes empresas obtiveram um aumento de 17,1% no volume total das exportações do Brasil na década passada. Olhando-se por outro ângulo, as Micro empresas tiveram sua participação relativa, no total das exportações nacionais, reduzida em 46,53%, enquanto que nas Pequenas empresas a redução relativa a sua participação, no percentual total das exportações brasileiras, foi de 11,39% das exportações na última década. A redução relativa, em termos percentuais, das Médias empresas, em contrapartida, foi de 5,18%, não tão grande quanto nas primeiras, apesar de preocupante. Por fim, as Grandes empresas, no que tange a sua participação relativa ao total de seu percentual exportado, obtiveram um aumento de 33,14% em suas exportações.

Em última análise, pode-se dizer que a maioria das grandes empresas exportadoras, no Brasil, são multinacionais e, quando da ocorrência de uma crise, são as empresas sob o prisma “verde e amarelo” que, sob quaisquer condições, permanecem no país, enfrentam e ajudam a supera-la. O aumento das exportações brasileiras, comprovados através da análise das tabelas acima, consiste-se em ampliar as exportações das MPME's. Uma possibilidade para isso pode estar nas análises seguintes.

5 CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO

Devido ao fato das empresas serem obrigadas a superar dificuldades, e também, para se manter vivas, aproveitando oportunidades que deveras surjam ao seu redor, os Consórcios de Exportação podem ser uma boa opção para tais embates. A partir dessa idéia, as disposições que vêm a seguir tratam do processo, possibilidade, de formação de Consórcios de Exportação entre Micro, Pequenas e Médias empresas do Estado de Santa Catarina.

5.1 Origem dos Consórcios de Exportação

Da mesma forma que quaisquer planos de ação de uma empresa, que se baseiam em dados do passado, não se poderia admitir a reflexão sobre a formação de Consórcios de Exportação sem se remeter ao passado, sua origem.

A formação dos primeiros Consórcios de Exportação que se tem notícia ocorreram na Itália. A respeito disso, Martins (2004) fala que o salto ou “milagre italiano” aconteceu com o agrupamento de empresas, graças à “herança cultural e política, favorável à ação coletiva e cívica, o que facilita a formação de um ambiente de solidariedade e confiança, com o compartilhamento de experiências, com benefício mútuo”, isso fez surgir os chamados “distritos industriais” - o que facilita a formação dos Consórcios.

Nesse sentido, Piore & Sabel apud Martins (2004)

concluíram que o êxito da Itália foi produto de condições culturais excepcionais, a coesão da indústria repousando sobre um consenso comunitário fundamental, do qual várias formas institucionais de cooperação são antes resultado do que a causa.

De outro lado, segundo informações da *Federexport* (Federação Italiana dos Consórcios de Exportação) apud Martins (2004),

a Itália conta atualmente com cerca de 300 consórcios, envolvendo a participação de 7.000 PMEs exportadoras, responsáveis por 9% das exportações totais do país. Mais ainda, menos de 5% das PMEs exportadoras italianas participam de Consórcios de Exportação, mas elas respondem por cerca de ¼ das vendas externas das PMEs italianas.

Trocando-se em miúdos, isto quer dizer que 36% do total das exportações daquele país são realizadas por apenas 7.000 PME's de um total de 140.000 espalhadas por todo o país. Esse tipo de análise faz melhor enxergar o quão interessante pode ser esse tipo de empreendimento.

A realidade brasileira, segundo dados disponibilizados pelo IBGE apud FUNCEX (2004) afirma que, no ano de 2000, existiam cerca de 4,1 milhões de empresas no Brasil, onde as MPE's respondem por cerca de 98% deste total. Atualmente, levando-se em consideração o segundo semestre de 2003, a APEX-Brasil está dirigindo 49 projetos de formação de Consórcios de Exportação, instalados em diferentes regiões do país. No que tange à localização, os Consórcios de Exportação, dispõem-se concentrados principalmente nos estados de São Paulo (30%), Minas Gerais (26%) e Rio de Janeiro (11%). Nos outros estados onde os consórcios estão instalados a porcentagem é menor: Rio Grande do Sul (9%), Espírito Santo (7%) e Bahia, Santa Catarina, Paraná, Mato Grosso, Pernambuco, Paraíba e Ceará com 1% cada um. (MARTINELLI & OLIVEIRA, 2004)

A formação de consórcios de exportação no Brasil não é recente. As primeiras iniciativas começaram em 1975, através do que hoje é o SEBRAE, mas, foi depois da criação da APEX, em 1997, hoje denominada APEX-Brasil, que a formação de Consórcios de Exportação se intensificou, sendo que, hoje em dia, a extrema maioria dos Consórcios de Exportação instalados em território nacional, são

apoiados pela Agência. (MARTINELLI & OLIVEIRA, 2004) Todo o apoio se faz importante e necessário para fortalecer e facilitar o desenvolvimento de Consórcios de Exportação. Com o auxílio de entidades governamentais como esta, juntamente com entidades de classe como FIESC e membros de empresas interessadas em desenvolver esforços no sentido prover as condições necessárias para a realização efetiva do Consórcio de Exportação ele pode ser realizado.

Além das informações disponibilizadas, vale ressaltar os relatos de Martinelli & Oliveira (2004) que argumentam o seguinte:

a formação de consórcios de exportação no Brasil, que começou a se intensificar, sobretudo, depois dos anos 90, quando a APEX-Brasil inicia o seu apoio a essas redes de cooperação, ainda é um fenômeno recente e pouco estudado.

Contribuindo com as idéias dos autores, intensificar os estudos nesse tipo de empreendimento tem grande importância. O exemplo italiano provou ser eficaz, não somente na entrada como também na permanência da atividade exportadora, dado a participação das PME's no percentual total das exportações daquele país.

5.2 Definições sobre Consórcios de Exportação

De acordo com a APEX-Brasil (2004), os consórcios de exportação podem ser caracterizados como "uma associação entre empresas independentes, de pequeno ou médio porte, com o objetivo e desenvolver em conjunto suas atividades de exportação, seja tanto para um produto como para um serviço". Além do mais,

o consórcio de exportação é um nome fantasia que descreve o agrupamento de empresas com interesses comuns, reunidas em uma entidade estabelecida juridicamente. Essa entidade é constituída sob a forma de uma associação sem fins lucrativos, em que as empresas definem como vão trabalhar em conjunto, com o objetivo de melhorar a oferta exportável e de promover a exportação. (MARTINELLI & OLIVEIRA, 2004)

Segundo o Centro de Comércio Internacional (1983, p. 22-23), os mesmos

compõem-se de empresas independentes que guardam a sua identidade como produtores e conservam sua própria estrutura administrativa. Eles não fundem seus interesses, mas participam simplesmente da criação de um organismo novo no qual estão ligados, como entidades distintas, por um acordo de natureza comercial.

Outros autores também contribuem com sua definição a respeito de Consórcios de Exportação. Por exemplo, Daemon apud Infante (1984, p. 48-49) salienta que

o Consórcio de Exportação é uma forma de concentração empresarial que permite agregar uma oferta de maior dimensão, fazer crescer o poder de negociação e aumentar a capacidade técnica e financeira sem perda da autonomia empresarial.

Já para Schmidt apud Infante (1984, p. 49)

os Consórcios de Exportação podem ser definidos como uma associação entre empresas independentes, com o objetivo de desenvolverem, em conjunto, suas atividades de exportação.

Por fim, Penteado apud Infante (1984, p. 49) faz sua contribuição dizendo que

o Consórcio de empresas é uma associação, mantida a personalidade jurídica de cada uma, com a finalidade de conseguir um objetivo comum, no caso, a conquista de mercados externos.

Como se pode observar todos convergem para pontos comuns. O consórcio de Exportação é uma “associação”, onde seus membros cooperam entre si, para atingir certos objetivos que são compartilhados por todos, podendo cada empresa, dentro de sua individualidade, possuir seus próprios objetivos e, de forma autônoma, buscar atingi-los. Com isso, quer se dizer o seguinte: as empresas trabalham e cooperam para atingir objetivos comuns e individuais.

Para melhor entender o seu conceito Matrins (2004) confirma isso e vai além dizendo

os consórcios são associações empresariais sem personalidade jurídica própria, conservando cada empresa consorciada sua individualidade legal. Nos consórcios cada empresa comparece perante terceiros, ainda que uma delas possa ser líder. Adicionalmente, as empresas consorciadas cumprem em separado suas obrigações, inclusive fiscais, ainda que os resultados sejam advindos da atividade em consórcio.

Para o fechamento da idéia Minervini (2001, p. 262) sintetiza, falando mais atualmente, que um Consórcio de Exportação "é um agrupamento de empresas como o objetivo de juntar sinergias e aumentar a sua competitividade, reduzindo os riscos e os custos da internacionalização". O que se pode afirmar, dessa maneira, é que os Consórcios de Exportação não se voltam somente àquelas empresas que, de forma individual, não conseguiriam exportar, mas a toda e qualquer empresa, exportadora ou não, desejosa de se manter ou entrar no comércio internacional, com vistas ao longo prazo, prosperando com crescimento seguro.

Apesar disso, na concepção do SEBRAE (2004)

a idéia básica do consórcio de empresas é a própria filosofia do associativismo, onde a empresa pequena não precisa lutar para se tornar grande e, muitas vezes, falir por não possuir o suporte tecnológico das grandes, por exemplo. No consórcio, ela pode sim continuar pequena, mas, com uma grande capacidade competitiva.

Contribuindo com a idéia do SEBRAE, a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (2004) fala que o Consórcio de Exportação

é o agrupamento de empresas com interesses comuns, reunidas em uma entidade estabelecida juridicamente sem fins lucrativos, na qual as empresas participantes tenham maneiras de trabalho conjugados e em cooperação, com objetivos comuns de melhoria da oferta exportável e de promoção de exportações.

Mais ainda, o SEBRAE (2004) fala sobre os atores do consórcio de empresas, dizendo que os mesmos são: instituições de pesquisa, cooperativas de créditos, centro de catalisadores de tecnologia, observatórios econômicos, bancos, grandes, pequenas e médias empresas, governo, fórum local de desenvolvimento e o consórcio propriamente dito que é o instrumento de integração. Com isso se nota que a formação de Consórcios de Exportação deve ser compromisso de todos os envolvidos nesse processo.

5.3 Fatores legais da formação de Consórcios de Exportação

Quando se observa a formação de Consórcios de Exportação, sob o ponto de vista legal, Martins (2004) diz que a legislação italiana, em relação aos Consórcios de Exportação, oferece, principalmente, os seguintes incentivos:

- a. incentivos financeiros, sob a forma de financiamentos subsidiados ou de financiamentos a fundo perdido;
- b. incentivos fiscais.

Além disso, Martins (2004) aponta que

o consórcio tem direito aos incentivos financeiros se tiver como objetivo exclusivo uma ou ambas das seguintes finalidades: (i) a exportação de produtos das empresas associadas; e (ii) a promoção da atividade de exportação. Além disso, as disposições legais permitem que o consórcio também tenha como finalidade a importação de matérias-primas e insumos necessários à atividade de produção das empresas associadas.

Os Consórcios de Exportação, sob à luz da legislação brasileira, conforme Martins (2004) “são formados através de contratos, aprovados por quem tenha competência para autorizar a venda de bens do ativo permanente e arquivados na Junta Comercial”. Os consórcios de empresas, como disposto pelo mesmo autor, “estão previstos nos artigos 278 e 279 da Lei das Sociedades Anônimas e sua obediência costuma ser exigida, mesmo que as empresas consorciadas não sejam companhias, pois não há outra previsão legal”. Além do mais, o artigo 18 da Lei das Ltda. (Decreto nº 3.708/19) prevê a aplicação da lei das sociedades anônimas para as hipóteses não reguladas por aquela lei ou pelo contrato social da sociedade por quotas de responsabilidade limitada. (MARTINS, 2004)

Apesar disso, na idéia de Modesto Carvalhosa apud Martins (2004)

o consorcio de que trata a lei societária tem caráter mercantil. A sua finalidade, no entanto, não será a distribuição de lucros. Mesmo porque não possui capital próprio. Por isso o consórcio não logra constituir uma nova pessoa jurídica. A sua duração será sempre determinada, vocacionada a ser curta (*association momentanée*). E por

essa curta duração, coincidente com o seu fim específico (empreender ou contratar com terceiros), o consórcio não substitui ou supera a personalidade jurídica de seus contratantes, cujos fins são mais amplos e genéricos e que demandam tempo de duração longo ou indeterminado.

Isso revela uma distorção da lei, pois ela deveria contemplar algo que estivesse sintonizado com a exportação, o longo prazo. Interessa ao país promover as exportações, então mudanças na legislação se fazem necessárias. Com vistas a atualização dos meios legais Martins (2004) afirma que

a figura prevista na lei societária destina-se mais a situações transitórias, para atender a empreendimentos determinados. A criação de consórcios de exportação demandaria lei própria, pois não vemos como pertinente modificar a previsão contida nos artigos 278 e 279 da Lei das S/A. Já a criação de empresa com propósito específico pode se dar aproveitando o projeto do Deputado Haully, o que abreviaria algumas etapas do processo legislativo.

O projeto de lei, do referido deputado, relativo a Consórcios de Exportação teria o seguinte teor: prevê a formação de Consórcios de Exportação por micro, pequenas e médias empresas, com os seguintes expostos:

Art. 1º As empresas mercantis de micro, pequeno e médio porte podem constituir consórcio de exportação, com fins de venda de produtos por elas produzidos, bem como promoção comercial e aquisição de matéria prima;

§ 1º O consórcio não tem personalidade jurídica e as consorciadas somente se obrigam nas condições previstas no contrato de formação do consórcio, respondendo cada qual por suas obrigações, sem presunção de solidariedade;

§ 2º A falência de uma consorciada não se estende às demais, subsistindo o consórcio com as outras contratantes; os créditos que porventura tiver a falida serão apurados e pagos na forma prevista no contrato de consórcio;

§ 3º Consideram-se microempresas e empresas de pequeno porte, para os fins desta Lei, as empresas que atendam ao disposto no artigo 2º da Lei nº 9.317/9650, com as alterações posteriores;

§ 4º Consideram-se empresas de médio porte aquelas cuja receita operacional bruta anual não ultrapasse a R\$ 45.000.000,00 (quarenta e cinco milhões de reais);

Art. 2º O contrato de constituição do consórcio atenderá ao disposto no artigo 279 da Lei nº 6.404/76, sendo o objeto necessariamente a exportação de produtos das empresas consorciadas e a promoção comercial das mesmas;

Parágrafo único. Os consórcios poderão ser formados por prazo indeterminado.

Art. 3º Os créditos relativos às exportações feitas através do consórcio poderão ser utilizados para garantia de crédito das empresas consorciadas;

Art. 4º Esta lei entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Não havendo personalidade jurídica do consórcio e sendo ele voltado apenas para a exportação, não há necessidade de prever em lei complementar, convênio ou

lei estadual qualquer não incidência na hipótese. O tratamento, conforme já comentado, será o de exportação direta feita pela empresa consorciada. (MARTINS, 2004)

Em relação à exportação direta, Martins (2004) comenta que

a exportação diretamente em nome de cada uma das empresas exportadoras, agindo a “entidade associativa” (consórcio, cooperativa, associação) como prestador de serviços é, quando possível, um modelo que não enfrenta problemas. Todavia, isso não serve para os diversos casos em que o importador demanda um volume tal de mercadorias que um fornecedor isolado não tem condições de atender. É nesses casos em que o associativismo se mostra mais útil, não apenas na divulgação e intermediação, mas, sobretudo na padronização, no desenvolvimento de marca própria e no ganho de escala.

Além do que já fora exposto, vale transcrever as lições de Oliveira apud Martins (2004):

A sociedade em conta de participação não se confunde com os consórcios, em que todos os consorciados comparecem perante terceiros, ainda que um deles possa ser líder do consórcio. No consórcio, cada participante apura seus lucros separadamente (Parecer Normativo CST nº 5/76), como operacionais ou não operacionais, de acordo com a natureza da atividade.

Os consórcios não têm personalidade jurídica e cada empresa consorciada conserva a sua própria personalidade jurídica, conforme prevê a Lei nº 6.404/76, art. 278, § 1º. Por isso, cada uma delas cumpre em separado sua obrigação fiscal, apura os respectivos lucros tributáveis e paga o correspondente imposto, ainda que tais lucros tenham advindo de atividades em consórcio. O acórdão nº 101-90808, de 18.03.1997, da 1ª Câmara do 1º Conselho de Contribuintes reconheceu estas circunstâncias legais, ao dizer que “os consórcios constituídos na forma dos arts. 278 e 279 da Lei nº 6.404/76, não têm personalidade jurídica e cada pessoa jurídica participante do consórcio deve apurar o lucro real na forma da legislação tributária vigente”.

Ao contrário da *Trading Company*, ou venda equiparada à exportação, “nos consórcios não há venda do consorciado para o consórcio, mas sim deste para o comprador no exterior”. (MARTINS, 2004) Apesar do comentário do autor, conforme discutido anteriormente, documentos e notas fiscais são emitidos pelas empresas exportadoras em nome de seus clientes, os importadores. O Consórcio de Exportação funciona como um facilitador de acesso a o mercado externo.

Entende-se que os consórcios de exportação são a melhor solução de associativismo, com vistas ao comércio exterior, de mais fácil implantação quando

comparado as cooperativas de exportação, por exemplo. “A mudança jurídica demandada é apenas explicitar a validade de consórcios por prazo indeterminado, com empreendimento amplo e inespecífico”. (MARTINS, 2004)

5.4 Funções do consórcio de exportação

Todo o empreendimento busca atingir determinados fins. Dentre os tipos de atividades desenvolvidas pelo Consórcio de Exportação para tal, cabe citar, conforme Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (2004) o seguinte:

- a. participação conjunta em feiras internacionais;
- b. publicação conjunta de material promocional;
- c. rateio de despesas de exportação (despachante aduaneiro, secretária, pesquisa de mercado, custos de promoção e representação);
- d. criação de uma logo marca forte;
- e. participação em Missões e Rodadas de Negócios Internacionais;
- f. maior poder político em negociação com entidades de apoio ao comércio exterior;
- g. desenvolvimento conjunto de projetos de capacitação (qualidade total, *desing*, ISSO 9000).

Contribuindo com a mesmo pensamento, Casarotto apud Tomelin (2000, p.

35) sintetiza as funções do Consórcio de Exportação:

- a. Identificação das oportunidades de mercado;
- b. Análise das necessidades da empresa e definição do perfil dos potenciais parceiros;
- c. Identificação de tais parceiros nos mercados internacionais de interesse;
- d. Assistência à empresa sócia nas primeiras fases de negociação.

Os Consórcios de Exportação, na concepção de Martins (2004), são associações de pequenas e médias empresas constituídas com a finalidade de:

- a. promover as exportações das firmas consorciadas;
- b. comercializar os produtos dessas mesmas empresas no mercado externo;

- c. promover a competitividade de seus associados;
- d. minimizar os custos e os riscos do processo de internacionalização;
- e. reunir recursos visando o desenvolvimento de atividades promocionais no exterior.

Mais ainda, Martins (2004) afirma que os serviços oferecidos pelo consórcio em benefício de seus associados são diversos, como por exemplo:

- a. inteligência comercial, incluindo estudos de mercado, levantamento de oportunidades de negócios e informação de cunho geral;
- a. serviços legais (tradução, interpretação e elaboração de contratos);
- b. desenvolvimento conjunto de marca para exportação;
- c. elaboração de catálogos em língua estrangeira;
- d. participação em feiras e organização de missões comerciais;
- e. serviços de publicidade;
- f. acordos com bancos, agências de viagens e demais serviços de apoio à exportação;
- g. organização de *workshops* e seminários;
- h. estabelecimento de escritórios de representação no exterior;
- i. treinamento de recursos humanos nas empresas consorciados;
- j. montagem de serviços de pós-venda;
- k. elaboração de páginas na Internet;
- l. consultoria nas áreas tributária e de seguros.

Observa-se o fato do autor não levar em consideração a participação de micro empresas na constituição dos consórcios. Esse fato pode ser explicado pela comparação do autor com a experiência italiana, como descrita acima, que não contempla sua participação. Apesar disso, no Brasil, elas são consideradas.

5.5 Vantagens de se formar Consórcio de Exportação

Para o investidor aplicar seus recursos financeiros em um empreendimento ele busca saber quais vantagens irá obter. As vantagens proporcionadas pelos Consórcios de Exportação aos seus membros são elencadas pelo Centro de Comércio Internacional (1983) da maneira como segue:

a. vantagens em escala nacional

- O aumento das receitas em divisas;
- Como aproveitar ao máximo os conhecimentos técnicos;
- Elevação do nível dos conhecimentos técnicos locais;
- Ajuda aos programas governamentais de desenvolvimento;
- Aperfeiçoamento das mercadorias exportadas;
- Vantagens de escala;
- Contribuição para a solução dos problemas de emprego;
- Um meio de comunicação entre governo e os meios industriais;
- Um exemplo para outros meios industriais;

b. vantagens para os participantes do consórcio

- Penetração em mercados exteriores inteiramente novos;
- Estabelecimento de contato com novos tipos de compradores;
- A segurança trazida pela diversificação dos mercados;
- Atenuação das flutuações sazonais nas trocas comerciais;
- Um quadro de planificação a longo prazo;
- Redução dos custos unitários de produção;
- Aumento das margens de lucro;
- As vantagens decorrentes do ingresso de divisas estrangeiras;

- Acumulação de conhecimento em matéria de Marketing Internacional;
- Efeitos sobre o moral das empresas participantes;
- Para melhor fazer ouvir a sua voz;
- Redução das despesas gerais de exportação.

c. interesses comuns e para o país em geral e para cada um dos membros.

Apresentadas as vantagens trazidas pela formação de consórcios, para evitar maiores problemas, identificar o que causa dificuldades para a sua efetivação também se mostra importante. Sabendo das dificuldades que poderão surgir pode-se tomar atitudes que venham a minimizá-las. Por isso, algumas dificuldades para a formação de Consórcios de Exportação apresentam-se a seguir.

5.6 Dificuldades para a formação de Consórcios de Exportação

Antes mesmo do início do processo de formação de um Consórcio de Exportação, deve se dar atenção àquilo que causa dificuldades para o sucesso da formação de tal empreendimento. Com o intuito de melhor esclarecer tal afirmação, o Centro de Comércio Internacional (1983) fala que as dificuldades de se estabelecer um Consórcio estão pautadas, principalmente, no que se refere a:

a. Financiamento de um consórcio

i. Fins para os quais é necessário um financiamento:

1. Investimento fixo;
2. Capital de giro;
3. Orçamento de promoção;
4. Despesas iniciais;
5. Fundos de desenvolvimento.

- b. Identidade própria ou imagem de grupo?
 - i. A preocupação de cada membro potencial em preservar sua independência.
- c. Proteção das informações confidenciais;
- d. Linhas de produtos: concorrência e superposições
 - i. Vários projetos de formação de consórcios fracassam porque as negociações esbarram na concorrência de certos produtos fabricados por futuros aderentes.
- e. Diferenças de porte das empresas membros;
- f. Mudanças ulteriores à composição do consórcio;
- g. Carência de especialistas em Administração e Marketing;
- h. Dificuldades de Marketing:
 - i. Problemas relativos aos produtos;
 - ii. Problemas de Marketing;
 - iii. Problemas de transporte.

Pode-se dizer ainda que, além do que já fora exposto, o problema principal encontrado para a criação de um Consórcio de Exportação encontra-se na cultura latina. Diz Minervini (2001, p. 266):

... prefiro utilizar (particularmente no Brasil) a expressão “sistema integrado de empresas” à expressão “consórcio” seja pelo desgaste que a palavra “consórcio” tem sofrido nos últimos anos, por experiências não muito felizes, seja por uma questão conceitual, isto é, quase sempre se associa a idéia de um grupo de empresas que juntas vão exportar. Acontece que isso é extremamente difícil, principalmente nos países latinos, onde somos individualistas por natureza e desconfiados por vocação! Naturalmente, isso representa o maior obstáculo à formação de consórcios.

O mesmo autor afirma ainda que uma das principais causas de fracasso na tentativa de construir um Consórcio de Exportação é o

extremo individualismo e preocupação de que “o outro vai ter mais proveito que você”. Muitos consórcios não se realizam porque as pessoas estavam mais preocupadas com as vantagens que o outro ia levar do que com as vantagens que

iriam ter para si mesmas (esta é uma das “virtudes” dos latinos). (MINERVINI, 2001, p. 270)

Essa pode ser considerada como a principal dificuldade do negócio. Voltando-se a o exemplo italiano, a cultura tinha características associativistas, de trabalho conjunto, onde o que realmente importava era que todos saíssem ganhando. Para isso, identificar os tipos de consórcios pode auxiliar na obtenção de sinergia entre os participantes, o que é disposto a seguir.

5.7 Tipos de Consórcios de Exportação

Identificar quais os tipos possíveis de associação pode alavancar o seu desenvolvimento. Os consórcios podem reunir empresas de diversos ramos produtivos ou podem ser desenvolvidos apenas com empresas do mesmo ramo de atividade. Para Martins (2004) os consórcios são classificados em quatro tipos:

1. monossetorial simples: envolve um setor e um produto;
2. monossetorial complementar: envolve um setor e produtos complementares (por exemplo: consórcios que exportam produtos derivados da indústria do couro);
3. plurissetorial complementar: envolve dois ou mais setores e produtos complementares (por exemplo: consórcios que exportam alimentos e bebidas diversos);
4. plurissetorial heterogêneo: envolve dois ou mais setores e produtos não complementares (por exemplo: consórcios que fornecem bens demandados pela hotelaria, como móveis, artigos de decoração, artigos de iluminação, etc.).

Cada tipo de consórcio tem suas vantagens específicas. Com esse intuito o mesmo autor fala das vantagens de cada tipo de consórcio, a saber:

- a. monossetoriais são a racionalização da logística de exportação, a redução de custos envolvidos nas atividades promocionais (feiras, missões comerciais, campanhas publicitárias, etc.) e a simplificação dos procedimentos burocráticos e alfandegários.
- b. plurissetoriais, o principal benefício resulta da relação de cooperação que se estabelece entre empresas que não concorrem no mesmo mercado.

Mais ainda, os consórcios de exportação podem variar em relação às características como:

- finalidade:
 - a. promoção de exportações: em geral são formados por empresas que já possuem experiência em comércio exterior. As vendas no mercado externo são realizadas diretamente pelas empresas que integram o consórcio;
 - b. vendas: em geral é formado por empresas que não possuem experiência anterior em comércio exterior. As exportações são realizadas por intermédio de uma empresa comercial exportadora;
- região de ação: o consórcio pode concentrar suas vendas em um país ou região ou agir em vários países;
- membros:
 - a. monossetoriais: reúnem empresas de um mesmo setor, trabalhando por exemplo com o mesmo produto em diferentes estilos ou agrupando empresas complementares ;
 - b. multissetoriais: reúnem empresas de diferentes setores, que podem trabalhar com produtos complementares, a partir de uma mesma cadeia produtiva, ou com produtos heterogêneos, destinados ou não a um mesmo cliente. (MINERVINI apud MARTINELLI & OLIVEIRA, 2004)

Esta é mais uma importante constituinte do processo de formação de Consórcios de Exportação. Determinar o tipo e as características do consórcio auxilia, e muito, a escolha das direções a serem tomadas e que tipos de parceiros interessam ou não ao grupo. Obviamente, a formalização deste ou daquele tipo de consórcio dependerá de suas características e seus objetivos. Para melhor entender e visualizar o processo para a formação de qualquer Consórcio de Exportação

existem algumas etapas ou fases essenciais para essa empreitada discutidas a seguir.

5.8 Etapas essenciais à criação de Consórcios de Exportação

No sentido da tentativa de se por em prática tal empreendimento, são necessárias à realização e superação de algumas fases. Contribuindo com isso, a Abit (2004) disponibiliza as seguintes fases de realização de um Consórcio de Exportação:

Primeira Fase: Apoio à Criação do Consórcio. Nessa fase, o principal objetivo é selecionar as empresas que formarão o consórcio (sensibilização, conscientização, diagnóstico e pré-pesquisa de mercado);

Segunda Fase: Constituição do Consórcio. É uma fase de curta duração, cujo objetivo é a instalação do consórcio, com ênfase nas ações administrativas e jurídicas (constituição da associação – estatuto e regimento interno);

Terceira Fase: Apresentação do Projeto Complementar do Consórcio. O objetivo nesta fase é comercializar os produtos do grupo.

Contribuindo no mesmo sentido, conforme Centro de Comércio Internacional (1983, p. 65) “as etapas se encaixam de tal maneira que as informações essenciais para a tomada de uma decisão particular emanam das pesquisas efetuadas durante a fase precedente”. Isto posto, as etapas são as seguintes:

- 1ª - estabelecer o perfil da capacidade de produção, dos produtos e do *know-how* disponível, para criar um consórcio de exportação;
- 2ª - comparar as necessidades dos mercados estrangeiros com a capacidade de exportação previamente determinada;
- 3ª - reunir, avaliar, e selecionar os membros do consórcio;
- 4ª - definir as funções do consórcio;
- 5ª - organizar a estrutura do consórcio;
- 6ª - analisar as necessidades financeiras resultantes dessa estrutura, bem como as despesas que os membros terão que custear;
- 7ª - elaborar os estatutos oficiais do consórcio;
- 8ª - nomear o pessoal do consórcio e assegurar-lhes a formação necessária;
- 9ª - determinar os métodos de Marketing e os canais de distribuição;
- 10ª - aplicar os dispositivos de controle e de supervisão do funcionamento do consórcio.

Já no que tange as idéias de Minervini (2001, p. 277), as etapas principais para a criação de consórcios tem a seguinte ordem:

- 1ª - Identifique o perfil da capacidade de internacionalização das empresas do setor selecionado;
- 2ª - Compare a necessidade dos mercados com capacidade das empresas do consórcio;
- 3ª - Selecione os membros do consórcio em função de sua atitude diante da internacionalização;
- 4ª - Defina as funções do consórcio;
- 5ª - Organize a estrutura básica do consórcio;
- 6ª - Elabore o orçamento, avaliando custos e riscos;
- 7ª - Elabore os estatutos oficiais do consórcio;
- 8ª - Selecione o pessoal executivo e operacional;
- 9ª - Faça um treinamento do pessoal;
- 10ª - Elabore um plano de Marketing;
- 11ª - Defina e realize um plano de comunicação;
- 12ª - Selecione os canais de distribuição;
- 13ª - Estabeleça um sistema de auditoria do funcionamento do consórcio.

Além disso, Minervini, (2001, p. 267), em sua experiência junto a APEX/FIESC, quando da sua participação da implantação, em Santa Catarina, de dois consórcios (vestuário – Brusque e calçados – São João Batista) fala sobre sua atuação nas seguintes etapas:

- a) dentro do marco inicial do projeto, definir uma metodologia de realização do projeto;
- b) realizar um seminário de sensibilização dos possíveis participantes do projeto (por que participar e quais as vantagens para as empresas);
- c) definição de uma metodologia de avaliação e seleção das empresas participantes ao projeto de consórcio. Essa é uma das fases mais importantes, pois um dos mais típicos erros é chamar para participar de consórcios empresas não devidamente selecionadas;
- d) implantação de um programa de *benchmarking*, isto é, comparação com outros países para os mesmos setores industriais envolvidos;
- e) definição de um plano de promoção a nível interno e internacional (marca, férias, catálogo, web, etc...);
- l) definição de critérios para a seleção dos gerentes dos consórcios;
- m) definição da estrutura administrativa e sugestões sobre o regimento interno do consórcio (outro aspecto fundamental do processo).

As etapas dispostas pelos autores servem para elucidar o processo de formação de Consórcios de Exportação. Em contrapartida, saber o que fazer para constituir um consórcio é importante, mas, não menos importante que isso, saber o que não se deve fazer quando da formação uma Consórcio de Exportação também

se faz muito importante. Esse tipo de conhecimento impede esforços desnecessários e erros que poderiam facilmente ser evitados.

5.9 Como não fazer um consórcio

Tão importante quanto saber dos passos para a criação e desenvolvimento de consórcios se faz o conhecimento daquilo que pode impedir seu desenvolvimento. Nesse sentido Minervini (2001, p. 271) aponta as razões que podem levar a não realização de um consórcio:

- a. Considerar a exportação uma atividade de curto prazo e exigir resultados imediatos;
- b. Falta de conhecimento e treinamento de exportadores potenciais (sócios do consórcio) em toda a gama de atividades necessárias para a exportação;
- c. Estruturas inadequadas;
- d. Investimentos feitos sem um plano de ação concreto;
- e. Mudanças periódicas dos gerentes do consórcio;
- f. Nomeação do gerente do consórcio entre um dos sócios;
- g. Falta de um executivo especializado de cada empresa para gerenciar os contatos com o consórcio;
- h. Insuficiente dimensão dos recursos financeiros;
- i. O consórcio é visto como uma saída da crise (quando a crise termina, consórcio termina também);
- j. A comunicação do consórcio não segue as regras fundamentais do marketing internacional;
- k. Demasiada heterogeneidade no tamanho das empresas participantes (equivale a diferentes interesses e atividades);
- l. O consórcio é visto como um veículo de vendas e não como uma entidade onde estudar formas de melhorar a competitividade;
- m. Não é fixado um rígido esquema de seleção de idoneidade da empresa participante (técnica, financeira, comercial e, sobretudo, com mentalidade de associação);
- n. Não se realiza uma correta seleção de mercado e parceiro;
- o. Falta de competitividade nos preços, por falta de aplicação da engenharia da exportação;
- p. Não são levadas em conta as diferenças culturais;
- q. Falta de profissionalismo do gerente do consórcio.

Como em qualquer empreendimento, saber quais as razões de fracasso têm grande relevância. Através do que fora exposto pelo autor, pode-se ter uma idéia mais nítida da complexidade da montagem de um Consórcio de Exportação. Não obstante disso, por meio do conhecimento dos obstáculos, a visão de jogo do que

causa problemas pode ser o primeiro passo para, antes de resolvê-los, evitá-los. Após tudo o que já fora disposto, seguem as análises mais práticas do presente trabalho.

5.10 Formação de Consórcios de Exportação

Para a realização de um estudo, o melhor procedimento a ser adotado refere-se à abordagem de um caso prático. Por isso, buscou-se, primeiramente, um exemplo de estudo realizado no estado de São Paulo. O motivo dessa escolha se deve ao fato de que, naquele Estado, está concentrada a maioria dos Consórcios de Exportação do país, como já demonstrado. A observação da tabela abaixo, pois, vem a enriquecer o estudo sobre o processo de formação de Consórcios de Exportação no Brasil.

E T A P A S	O R D E M D E S E Q U Ê N C I A										Total
	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	
1. Estabelecer o perfil da capacidade de produção dos produtores e <i>know-how</i> disponível para criar um Consórcio		2	1			1					4
2. Comparar as necessidades dos mercados estrangeiros com a capacidade de exportação previamente determinada	1	1	1		1		2				6
3. Reunir, avaliar e selecionar os futuros membros do Consórcio	7	1									8
4. Definir as funções do Consórcio		2	1	2	1	1					7
5. Organizar a estrutura do Consórcio para assegurar os serviços essenciais		2	3		3						8
6. Analisar as necessidades financeiras resultantes dessa estrutura, bem como as despesas que os membros terão que custear			2			2	1	2			7
7. Elaborar os estatutos do Consórcio				1	1		2	2	1		7
8. Nomear o pessoal do Consórcio e assegurar-lhes a formação necessária				3		1		1	1		6
9. Determinar os métodos de marketing e os canais de distribuição				2		1	1	1			5
10. Colocar um dispositivo de controle e de supervisão do funcionamento do Consórcio					1				2	2	5
Total de respondentes por ordem de sequência	8	8	8	8	7	6	6	6	4	2	63

Quadro 1: Frequência das respostas da ordem de sequência das etapas para a criação de um Consórcio de Exportação.

Fonte: Infante (1984, p. 198)

O autor do estudo utilizou, como na definição das etapas para a criação de Consórcios de Exportação já descritas, a seqüência vertical como sendo a ideal para o processo de formação de consórcios, mas, fazendo a análise no sentido horizontal, o mesmo percebeu que até a quarta ordem de seqüência todos os respondentes disseram utilizar-se de "alguma" das dez etapas e, daí por diante, o número foi caindo até que foram obtidos apenas dois no décimo lugar, isto é, "nem todos os respondentes fizeram uso de todas as etapas do processo de formação de Consórcios de Exportação, o que evidenciou o não seguimento de um padrão na sua criação". (INFANTE, 1984, p. 201-202)

Embora o autor supracitado tenha identificado tal situação, para a formação efetiva de Consórcios de Exportação, Tomelin (2000, p. 37), em seus estudos no Estado de Santa Catarina, aborda os passos para a estruturação de um consórcio:

- 1º passo: criar conscientização do valor do trabalho em grupo, levando junto aos sindicatos e associações a mensagem do trabalho cooperativo e suas vantagens;
- 2º passo: ver como o grupo espontaneamente tem interesse e quer participar do consórcio com expectativas de superar as dificuldades que virão no decorrer do trabalho em grupo;
- 3º passo: é a geração de informação e levantamento de dados, que irão definir a característica central do consórcio, se será de promoção, ou vendas, promoção e pesquisa de novos mercados, ou produção conjunta;
- 4º passo: é aquele que gerará o estatuto onde as regras do jogo serão discutidas e então, irá direcionar a vida do consórcio.

Há que se atentar ainda para o seguinte:

a formação de consórcios é uma alternativa para a redução do alto índice de insucesso das micro e pequenas empresas, pois reduz custos, riscos e acima de tudo a realização de experiências em conjunto. Vale lembrar que o consórcio não é uma formação eterna e não irá perder a individualidade da empresa, somente irá fortalecer as relações com o mercado. (TOMELIN, 2000, p. 40)

Através da identificação das dificuldades encontradas pelas Micro, Pequenas e Médias empresas, do Estado de Santa Catarina, para exportar, pode-se propor alternativas com vistas a ajuda-las em seu desenvolvimento. Nesse sentido, os Consórcios de Exportação podem atender a essa expectativa.

Seguindo na mesma direção, análises sobre algumas práticas referentes à formação de Consórcios de Exportação, no Estado de Santa Catarina, mostram-se pertinentes. Para melhor entender o que ocasionou o surgimento de tal empreendimento no Estado, com vistas a novas realizações, a observância do que ocorreu recentemente pode servir de base e inspiração aos demais interessados nesse tipo de associação. Conforme disposto por Steinburch (2004), a FIESC em sua participação no desenvolvimento dos Consórcios de Exportação no Estado, pode-se perceber que o processo de formação de Consórcios de Exportação, em Santa Catarina, ocorreu, seqüencialmente, da seguinte maneira:

- a. A união de setores e empresas ocorreu somente através de crise, na década de 1990, em consequência da abertura comercial ocorrida na época;
- b. Ocorreu uma pressão dos sindicatos e empresas junto a FIESC solicitando ações para superar a crise;
- c. Desenvolvimento e aprovação, junto a APEX, do projeto de formação de Consórcios de Exportação no estado;
- d. Sensibilização das necessidades de cooperação entre as empresas;
- e. Contratação de um consultor *master* para o projeto, com experiência na área, para apresentar e propor um modelo mais adequado à realidade brasileira, motivar e informar as empresas envolvidas e delinear o plano de ação para implementação do projeto;
- f. Realização de diagnóstico do setor;
- g. Realização de um programa de capacitação, juntamente com missões empresariais ao exterior na segunda etapa do projeto, envolvendo treinamentos e consultorias;

- h. Realização da terceira etapa do projeto, que previa a criação formal do consórcio;
- i. Buscou-se, no mercado, gerentes comerciais;
- j. Obtenção de confiança de todos os integrantes e conhecimento dos produtos disponíveis a fim de definir o *mix* de produtos a ser oferecido no mercado externo;
- k. Desenvolvimento de um planejamento visando conquistar clientes nos países-alvo e análise das atividades promocionais que deveriam ser realizadas;
- l. Criou-se um selo do grupo;

Devido ao exposto pode se ter uma idéia mais elucidativa do que fora realizado no Estado de Santa Catarina. Através desse exemplo, podem-se fomentar iniciativas para realização de novos empreendimentos coletivos, como o consórcio. De forma mais simples e resumida o quadro abaixo melhor disponibiliza as etapas realizadas nos períodos em que ocorreram.



Quadro 2: Projeto FIESC/APEX

Fonte: Steinburch (2004).

Como se pode perceber o processo de formação de Consórcios de Exportação, nesse caso, teve seu início por iniciativa das empresas graças aos momentos de crise pelos quais vinham passando. Como demonstrado no quadro acima, a formação de Consórcios de Exportação deve ser projetada com vistas ao médio e longo prazo. Desde a mobilização das empresas até a construção e aprovação do projeto apresentado a APEX passaram-se três meses.

Além disso, do quadro abaixo demonstra de onde provêm as fontes de recursos para a formação de um Consórcio de Exportação, através da experiência de Santa Catarina.

Atividades	APEX	FIESC*	Empresa
Planejamento		X	X
Pesquisa de Mercado	X	X	?
Adequação			X
Promoção	X	X	X
Comercial - Venda	X	X	X
Suporte - Pós venda			X

Quadro 3: Participação nos investimentos

Fonte: Steinburch (2004)

Para melhor entendimento do quadro disposto acima, pode-se observar a participação da APEX e da contrapartida (entidades de classe e empresas interessadas) no caso prático de projeto de Consórcio de Exportação disponibilizado no **ANEXO – 1**. No mesmo sentido Steinburch (2004) dispõe sobre as responsabilidades de todos os envolvidos no Processo de formação dos referidos Consórcios de Exportação, conforme apresentado abaixo:

Responsabilidades das entidades:

- a. Mudança de cultura do empresário;
- b. Selecionar os mercados e parceiros externos;
- c. Acesso a instituições públicas e privadas de promoção comercial;
- d. Monitoramento e controle das empresas (qualidade);
- e. Interação das empresas com o projeto.

Responsabilidades do consórcio:

- a. Estrutura gerencial, com estruturas bem definidas;
- b. Ser gerenciado por profissionais experientes em comércio exterior;
- c. Estatuto e Regimento Interno;
- d. Orçamento e plano de Marketing;
- e. Resultados a médio e longo prazo;
- f. Comprometimento dos associados;
- g. Programa de trabalho e de promoção;

Responsabilidades das empresas:

- a. Preparar seu pessoal para a nova realidade;

- b. Participar ativamente do consórcio e utilizar seus serviços;
- c. Adequar programa de trabalho às necessidades do consórcio e dos mercados;
- d. Promover as melhorias necessárias.

O entendimento das responsabilidades cabíveis a cada um dos partícipes, pois, facilita o entrosamento nas atividades necessárias a formação do consórcio. Atenção de igual importância também deve ser dada aos Documentos necessários para a constituição de um Consórcio de Exportação. Segundo o SEBRAE do Estado da Paraíba (2004) os mesmos são os seguintes:

- a. Ata da assembléia de constituição;
- b. Estatuto;
- c. Regimento interno do Consórcio.

Seguindo na mesma linha, o SEBRAE/PB (2004) afirma que “a associação não tem poderes para realizar vendas, por isso o consórcio deverá contratar, ou formar, sua própria comercial exportadora, através de seus sócios ou suas empresas”.

Além do disposto pelo SEBRAE/PB existe a norma APEX-Brasil nº 1/2003 de 09 de Maio de 2003 que estabelece as regras para a elaboração, apresentação, análise, aprovação, execução e conclusão de programas e projetos de promoção de exportações. Onde, os programas e projetos, submetidos ao exame da APEX-Brasil (2004), deverão conter as seguintes informações e documentos:

- I. O programa ou projeto de promoção às exportações (PPE);
- II. Identificação da entidade proponente, instruída com:
 - a. Contrato social, estatuto social, escritura de constituição ou documento equivalente, com as alterações posteriores, devidamente registradas nos órgão competentes;
 - b. Ata de eleição dos dirigentes e/ou ato de designação das pessoas habilitadas e representar a pessoa jurídica, se for o caso;
 - c. Prova de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ;
 - d. Prova de regularidade perante:
 - i. A Secretaria da Receita Federal;
 - ii. A Procuradoria geral da Fazenda Nacional;
 - iii. O Instituto Nacional Da Seguridade Social (INSS);
 - iv. O Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS);
 - v. O Fisco Nacional e Municipal;

- b. Declaração do proponente de que não se encontra em mora ou débito junto a qualquer órgão ou entidade da Administração Pública, direta ou indireta;
- III. Identificação dos responsáveis da entidade proponente e do gerente que se responsabilizará pela execução do programa e projeto, instruída com:
 - a. Cópia da carteira de identidade;
 - b. Prova de inscrição no cadastro de pessoas físicas do ministério da fazenda (CPF-MF);
- IV. Indicação de futuros intervenientes, suas ações e responsabilidades, instruída com os documentos relacionados nos incisos II III.

Nesta relação de documentos ainda vedem ser constados, conforme APEX-BRASIL (2004), os chamados Relatórios de Execução Técnica. Aos mesmos, para que tenham sua elaboração da forma mais correta possível, “sugere-se que os programas/projetos devam ser estruturados ou reestruturados com base em seus objetivos, metas e que suas atividades e ações sejam passíveis de acompanhamento e avaliação de forma regular”. (APEX-BRASIL, 2004) Para isso, os seguintes anexos, conforme APEX-BRASIL (2004), devem ser disponibilizados:

- 1. Informações das empresas participantes do programa/projeto;
- 2. Formulários de acompanhamento de resultados:
 - 1. Pesquisa de resultados em eventos internacionais por empresa;
 - 2. Consolidação de resultados por evento internacional preenchido pela entidade;
 - 3. Consolidação de resultados trimestrais de eventos internacionais preenchidos pela entidade.

Além do que já fora disposto, algumas observações importantes, em relação ao apoio oferecido pela APEX-Brasil (2004), referentes à formação de Consórcios de Exportação devem ser consideradas, como:

- a. A utilização dos recursos repassados pela APEX-Brasil, que deverá ocorrer até 60 (sessenta) dias antes do prazo final da vigência do convênio;
- b. Os recursos econômicos como sendo tudo aquilo que contribua direta e efetivamente para a execução do projeto, aí compreendidos os bens fornecidos ou disponibilizados e os serviços prestados, suscetíveis de serem expressos em valores financeiros.

- c. A liberação de parcelas subseqüentes a execução do projeto, a qual depende da aplicação de pelo menos 80% dos recursos previstos para aquela etapa, considerando os recursos da APEX-Brasil e da contrapartida, separadamente.

Tendo tudo isso por base, pode-se dizer que, contrariamente as afirmações de Infante, em relação ao momento histórico de sua pesquisa, hoje, o processo de formação de Consórcios de Exportação, desde a época de seus estudos, sofreu grandes mudanças. Para a liberação de verbas pela APEX, é necessária, primeiramente, a apresentação de um projeto bem estruturado, tendo em vista, além da relação de documentos descritos pelo SEBRAE, a formalização de um plano de ação e orçamentos dos gastos previstos para a constituição de qualquer Consórcio de Exportação. Isso pode ser observado contemplando-se o projeto de Consórcio de Exportação disponibilizado em Anexo - 1.

5.11 Possibilidade de formação de Consórcios de Exportação

Para a constituição de qualquer empreendimento faz-se necessário, anteriormente a sua execução, a identificação de uma oportunidade. Por isso, a determinação da China como mercado alvo. Além do mais,

ninguém duvida, em qualquer parte do mundo, que os chineses estão plenamente cientes de seu poder de barganha comercial e de sua capacidade de afetar os preços no mercado internacional de *commodities*. Mas os chineses também sabem que o crescente aumento da renda per capita gera um aumento de demanda que o país, sozinho, não é capaz de suprir. (ALMEIDA, 2004)

Mais ainda, o presidente da APEX, Juan Quirós apud Almeida (2004), confirma que, de fato, “a pauta comercial do Brasil para a China está concentrada em soja e derivados de minério de ferro”. Mas, depois de concluído um estudo da APEX feito com consultoria internacional,

o Brasil descobriu ter plenas condições de incluir móveis, calçados, cosméticos, *softwares*, equipamentos médico hospitalares, carnes, jóias, artesanato e cachaça na lista de produtos para os chineses, além de serviços e material para construção civil, produtos siderúrgicos de maior valor agregado, transportes, veículos e empresas de processamento e distribuição de alimentos. (SPATUZZA, 2004)

O mesmo autor ainda afirma que entre os principais produtos exportados para lá estão minério de ferro, produtos de soja, pasta química, madeira e pedras ornamentais. Outro dado interessante refere-se ao total de empresas exportadoras brasileiras para a China,

das 1100 que já tem suas exportações voltadas para aquele país, só algumas dezenas representaram mais da metade das exportações (...) é a partir do número 257 da lista do Ministério de Desenvolvimento Indústria e Comércio (MDIC) que se encontram as que exportam até US\$ 1 milhão. Tal variedade é um indicador do potencial de crescimento das vendas brasileiras para a China, pois, se por um lado, o mercado chinês, com suas centenas de milhões de consumidores, é quase inesgotável, por outro essas empresas têm a vantagem de já estar com um pé no país. (SPATUZZA, 2004)

Confirmando o que diz o autor, e tomando por base os dados disponibilizados pela FIESC (2004), nos anos de 2001 e 2002 setenta (70) empresas catarinenses destinaram seus produtos para o mercado chinês. Para melhor visualização e entendimento de tais dados, dispõe-se a tabela abaixo com a classificação das empresas exportadoras pelo número de empregados, tendo como base a classificação do SEBRAE e da RAIS para a determinação de Micro, Pequenas e Médias empresas.

Exportações	Micro	Pequenas	Médias	TOTAL
2001	5	11	12	28
2002	4	12	15	31
TOTAL-01/02	5	14	16	35

Tabela 8: Relação de empresas exportadoras catarinenses para a China
Fonte: Centro Internacional de Negócios - FIESC (2004)

Metade das empresas, exportadoras para o mercado da China, enquadram-se nos moldes de tamanho para a formação de Consórcios de Exportação (produtoras/fabricantes). As demais se enquadraram em grandes ou não

classificadas – comerciais exportadoras, *trading companies* ou, possivelmente, micro empresas. Pode-se observar, através da tabela, que de todas as Micro empresas que exportaram para lá, nem todas o fizeram continuamente, do total das cinco Micro empresas catarinenses que exportaram para a China, todas realizaram exportações em 2001, mas somente quatro o fizeram em 2002. O mesmo pode-se averiguar para as pequenas e médias empresas, enquanto umas realizaram exportações somente em 2001, outras o fizeram somente em 2002. Com isso se observa que nem todas as empresas exportadoras de Santa Catarina exportam regularmente, melhor dizendo, nem todas têm perenidade de fornecimento.

Indubitavelmente, o intuito primeiro do Consórcio de Exportação vem a ser a inserção de Micro, Pequenas e Médias empresas no comércio exterior, como descrito pela literatura e pelos estudos dirigidos ao tema. Até onde foi buscado, não se averiguou a intenção de se fazer um consórcio de Exportação entre empresas que já comercializam seus produtos no exterior, especialmente no que se refere ao mercado alvo proposto. A pergunta é porque não? Dadas as vantagens em termos de ganho de escala, aumento do poder de barganha, redução de custos, entre outros, como abordado pela literatura e nas experiências realizadas no Estado de Santa Catarina.

Outro fator que se pôde averiguar foi que, em meio a gama de empresas expostas na tabela acima, grande parte pertence ao setor madeireiro. A disponibilização pormenorizada encontra-se conforme a tabela abaixo:

Exportações	Micro	Pequena	Média	TOTAL
2001	2	5	2	9
2002	2	4	3	9
TOTAL	2	5	3	10

Tabela 9: Relação de empresas exportadoras catarinenses para a China – setor madeireiro
 Fonte: Centro Internacional de Negócios - FIESC (2004)

Além das empresas que foram contabilizadas acima, existe ainda uma empresa de médio porte, de produção de móveis, que exportou para os chineses em ambos os anos e, também, duas outras, do mesmo porte, que produzem papel e papelão realizaram, ambas, exportações em 2002, mas somente uma o fez em 2001. Ainda existem cinco (5) empresas não definidas, em termos de tamanho, mas que exportaram madeira para a China em 2001, embora apenas três (3) o fizeram em 2002.

Outro setor de destaque, em Santa Catarina, é o de produtos alimentares. A mesma analogia feita na tabela anterior prossegue abaixo:

Exportações	Micro	Pequena	Média	TOTAL
2001	0	3	5	8
2002	0	3	6	9
TOTAL	0	3	6	9

Tabela 10: Relação de empresas exportadoras catarinenses para a China – setor de produtos alimentícios
Fonte: Centro Internacional de Negócios - FIESC (2004)

Apenas uma empresa, de todas as analisadas, na tabela acima, exportou somente uma única vez, apenas um produto, em 2001 e, também, uma única vez em 2002. Em relação àquela (Média empresa) que exportou somente em 2002 não se sabe se continuou exportando para a China, desde o seu último negócio com os chineses, até os dias de hoje, como também as demais referentes ao ano de 2003 – esses dados não puderam ser acessados, para se saber da continuidade ou não das exportações dessas empresas para aquela nação.

A intenção de tal demonstração tem o intuito de averiguar que tipo de exportador existe no Estado de Santa Catarina. Algumas empresas como representado nas tabelas, têm demonstrado comportamento exportador passivo, ou seja, fizeram exportações esporádicas. Analisando-se as possibilidades no mercado chinês, através dos estudos solicitados pela APEX, poder-se-ia, então, formar um

consórcio, monosssetorial complementar, no setor da para a madeira e outro, também nomosssetorial complementar, no setor alimentício entre tais empresas. Além disso, conforme as definições apresentadas anteriormente ambos os setores poderiam se unir e forma um Consórcio de Exportação plurisssetorial heterogêneo com o intuito de não somente no mercado da China, mas tanto para permanecer como ampliar sua participação no mesmo.

O Brasil tem condições de ampliar suas exportações para a China. "Hoje a China, apesar de ser o terceiro parceiro comercial do Brasil, é o destino de apenas 7,5% – envolveu 6.500 empresas em 2002". (SPATUZZA, 2004, p. 14) Como se pôde demonstrar não somente as PME's empresas têm condição de alcançar o mercado externo, pois as Micro empresas catarinenses também o fizeram. O que se quer dizer com isso é que mesmo já tendo alcançado o mercado chinês nem todas têm mantido negócios regularmente ou permaneceram exportando. Através da identificação dos setores potenciais já descritos e as capacidades das empresas que fazem parte deles, as quais já exportaram para a China, poderiam elas ampliar suas exportações se trabalhassem em conjunto.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empenho na atividade exportadora, tanto quanto nas atividades de produção das empresas, há que possuir caráter prioritário. Na contribuição de Garcia (1997, p. 33)

relegar a exportação a plano secundário no rol de acontecimentos da atividade econômica significa atestar que não conseguimos adequar o ambiente empresarial ao perfeito entrosamento dessa operação. Exportar somente os excedentes equivale à ausência de empenho para a sedimentação empresarial, podendo mesmo ser caracterizado como comportamento retrógrado.

O mesmo continua dizendo que "para a empresa moderna, o exportar, no sentido literal do termo, deve representar a diluição dos riscos, por permitir o engajamento entre os tradicionais clientes internos com os de outros países". (GARCIA, 1997, p. 34) Para isso, o exportador, na figura do consórcio, precisa ter em mente alguns pontos de fundamental importância, em relação ao destino de suas mercadorias, tais como: fatores geográficos, políticos, econômicos, legais e culturais, já discutidos anteriormente.

Com tudo que já fora expresso antes, surge a pergunta: quais empresas, então, podem participar, fazer parte, de um consórcio de exportação, com vistas ao mercado chinês? Pode-se dizer que, primeiramente, o mais adequado a se fazer consiste-se em reunir aquelas as quais possuem tecnologia e *know how* de produção para se fabricar aquilo que o mercado deseja - como nos casos dos setores e produtos identificados na China divulgados pela APEX - tanto para entrar como permanecer em determinado mercado, como no caso Chinês, objeto de estudo deste trabalho. Claro que aquelas empresas que não possuem o conhecimento necessário nesse sentido podem se adequar, mas um dos primeiros pontos a serem definidos se refere a que tipo de Consórcio de Exportação será

constituído, para determinar quais empresas podem, ou não, fazer parte de sua constituição.

A que se dizer ainda que, as mesmas podem ser contatadas através de órgãos possuidores de interesses em seu desenvolvimento. No campo governamental, o Ministérios do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, APEX, além do SEBRAE, devem ser os fomentadores de tal processo, afinal de contas o incremento das exportações – que pode ser gerado pelos consórcios – contribui para a geração de divisas para o país. No que tange o campo empresarial, privado, as associações de classe como FIESC, por exemplo, deve-se incumbir de fazer o contato, agrupamento e conscientização, de atingir ou permanecer no comércio internacional, entre as possíveis participantes de tal associação a exemplo do que fora desenvolvido nos Consórcios de Exportação do Nordeste do Estado de Santa Catarina.

Cabe, pois, a ambas as esferas de poder identificar mercados potenciais, como a China, e desenvolver esforços de cooperação entre o setor público e privado no sentido de se obter os maiores ganhos entre todos os envolvidos.

Infelizmente, o que se tem percebido, em meio a literatura e dos casos estudados, é que a formação de Consórcio de Exportação tem se tornado “a luz no fim do túnel”. Ele tem sido feito, concebido, em consequência de crises ou por empresas que nunca exportaram ou não têm condições de exportar sozinhas, restando esta alternativa apenas para “os excluídos” do comércio internacional, quando, muito pelo contrário, o Consórcio de Exportação deveria ser considerado como mais uma alternativa de escoamento da produção, como mais um canal de distribuição de tudo aquilo que as empresas, que fazem parte do Consórcio de Exportação, tenham condições de produzir.

Melhor seria ainda se empresas que já exportam para aquele mercado – China – fizessem parte dessa associação. Isto porque já possuem experiência, já enfrentaram os problemas corriqueiros da exportação, e sabem quais os caminhos para se chegar até aquele mercado, facilitando, desse modo, que outras empresas façam parte do comércio internacional, com ganhos para ambas as partes: as primeiras pela redução de custos e riscos como descritos pelos autores anteriormente, e as segundas por conseguir entrar em um novo mercado de forma assistida.

Para a formação do Consórcio de Exportação propriamente dito, há que se ater para construção do projeto de formação do consórcio e as estratégias a serem seguidas para a sua concretização. Partindo-se disso, para a formação do conceito do negócio – a estratégia a ser empregada –, durante o desenvolvimento, a formação, do consórcio em si, deve ser levada em consideração:

- a. a definição do mercado a ser atingido para se tentar identificar alguns fatores muito importantes como cultura, renda e gostos dos clientes e consumidores;
- b. que tipo de consórcio, a ser formado, mais se adequa aos interesses e necessidades das empresas que desejam exportar para aquele mercado;
- c. quais empresas tem condições de fazer parte, ou têm as melhores características, para a formação deste ou daquele tipo de consórcio;
- d. quem serão os responsáveis pela administração, gerência e marketing do consórcio;
- e. os aspectos mais relevantes a respeito da criação e desenvolvimento da marca própria do empreendimento em questão;

Respondendo, mais explicitamente, a pergunta: Qual o processo de formação de Consórcios de Exportação, entre Micro, Pequenas e Médias empresas do Estado de Santa Catarina? Pode-se dizer que: levando-se em consideração as fases e etapas para a formação de Consórcios de Exportação já expostas, o processo de formação também envolve o seguinte:

- a. Identificação da necessidade e/ou oportunidade de exportação;
- b. Realização, por parte das empresas, de todos os procedimentos e regulamentações para estarem aptas à exportação;
- c. Identificação das possíveis barreiras aos produtos oferecidos;
- d. Acesso aos órgãos reguladores e apoiadores das exportações no Brasil;
- e. Apresentação e exemplificação de conceitos como parceria, cooperação, associação e trabalho conjunto entre os participantes – para promover a cultura associativista e exportadora;
- f. Exposição das vantagens e problemas para a constituição de consórcios – para facilitar o seu desenvolvimento;
- g. Definição do tipo de Consórcio de Exportação em relação a suas características – finalidade, região e quanto aos membros – dados os potenciais participantes;
- h. Providenciar os documentos exigidos – projeto, regimento interno, estatuto e ata de constituição;
- i. Determinação das responsabilidades dos envolvidos.

Além disso, outros fatores de importância têm que ser pautados. A formação de preço é muito importante para se saber qual a margem de lucro será atribuída para a manutenção do consórcio ou ainda se as empresas participantes pagarão

mensalidades proporcionalmente ao que exportam ou iguais, independentemente do volume ou valor exportado. Outro ponto de importância, em meio ao processo de formação do Consórcio de Exportação, refere-se ao treinamento e capacitação das empresas em comércio exterior tanto para um melhor desempenho no mercado chinês como para facilitar o processo de negociação quando da constituição do estatuto e do regimento interno do consórcio. Dessa forma pode-se obter a cooperação, pró-atividade, necessária à realização de qualquer Consórcio de Exportação.

Novos empreendimentos surgem através de exemplos de sucesso ou iniciativas pioneiras, como no caso italiano. Por isso, deve-se observar as comparações no caso da formação de Consórcio de Exportação à luz da legislação vigente, tipos de contratos etc. O que falta para o Brasil, a exemplo da Itália, é o desenvolvimento da "cultura associativista", buscando atingir resultados em prol da coletividade. Isso, para facilitar o desenvolvimento e implantação de Consórcios de Exportação entre as empresas do Estado de Santa Catarina. Além disso, faz-se necessário realizar ações que promovam a cultura exportadora no Estado, de agressividade ao mercado.

Após estudos da literatura, estudo de casos abordados, algumas interações com pessoas que trabalham na área de comércio exterior, constatou-se o seguinte: a idéia do Consórcio de Exportação tem sido vista, como também mencionada no início deste trabalho pelo seu autor, com uma opção para as empresas que, de outra forma, não conseguiriam atingir o mercado externo. Apesar disso, observou-se, durante o decorrer dos estudos, que o mais correto a ser encarado, quando da formação de tal empreendimento, seria vê-lo como mais uma "via de acesso" ao que se projeta ser o maior mercado consumidor do mundo. Cada empresa exportadora,

para aquele mercado ou para outros, ou mesmo aquelas que trabalhem apenas com a disposição de seus produtos no mercado doméstico, pode contrabalançar se vale a pena ou não participar de tal associativismo, pois, através da união das empresas pode-se, por exemplo, ter mais facilidades a linhas especiais de crédito graças as maiores garantias que se pode oferecer e, também, ao apoio governamental através da disponibilidade de maiores informações sobre mercados, tramites legais etc.

O desenvolvimento de tal empreendimento em Santa Catarina mostrou que isso vale a pena. Para o Centro Internacional de Negócios (2004),

estas iniciativas demonstraram que o caminho da exportação para as pequenas empresas é o associativismo e que, portanto, ações desta natureza devem ser continuamente estimuladas pelo governo brasileiro, através de parcerias com entidades e instituições empresariais como a FIESC, que conhecem a realidade de suas indústrias e podem efetivamente contribuir para maiores possibilidades de sucesso.

Os Consórcios de Exportação, como no exemplo retirado da FIESC, são vislumbrados como uma reação às mudanças quando deveriam ser vistos como oportunidades. Não se esta afirmando que as MPME's que não fizerem parte desse tipo de associação perecerão. O Consórcio de Exportação não deve ser entendido como a salvação para os problemas a nível interno, mas como mais uma possibilidade de tanto de acesso quanto de permanência e ampliação da participação no mercado externo, reduzindo riscos e custos para as empresas.

O Consórcio de Exportação pode ser considerado como uma boa alternativa, não apenas para entrar no mercado externo, com vendas esporádicas ou de forma passiva, apenas respondendo a pedidos inesperados, mas para permanecer e, até mesmo, ampliar a participação de vendas nele. O que se está propondo aqui, certamente, é uma quebra de paradigma. O consórcio de Exportação deve ser visto como uma probabilidade, oportunidade, não apenas de entrada, mas de permanência no mercado externo. Isso, através da identificação e aproveitamento

de uma tendência, contrariamente a simples sobra de capacidade produtiva e reação às ameaças do mercado.

Finalmente, todo o trabalho ou estudo tem suas limitações. Neste caso observaram-se apenas os relatos de metade da contrapartida, a FIESC. A outra metade, representada pelas empresas, não fora contatada devido a indisponibilidade de tempo e de recursos financeiros para deslocamento e estadia etc. Obviamente, o ideal, para melhor verificação dos resultados da FIESC, seria o trabalho, estágio ou acompanhamento da realidade dentro do Consórcio de Exportação e, também, nas empresas para a busca de mais detalhes a respeito de vantagens, procedimentos e variáveis envolvidas no processo. Entre os fatores importantes a comunicação entre as partes, feita através de “página eletrônica” FIESC (2004), poderia contribuir ou dificultar o processo de formação dos consórcios.

Após todas as constatações, uma sugestão para trabalhos futuros é o estudo da possibilidade da formação de Consórcios de Exportação entre MPME's já exportadoras. Isso, para analisar a possibilidade de união e inclusão daquelas empresas que ainda não exportam com aquelas que já estão atuando na China. Com isso, averiguar a formação de um Consórcio de Exportação em uma “cadeia de valor”.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO. Disponível em: <<http://www.abit.org.br/content/default.asp>>. Acesso em: 10 Set. 2004.

APEX-BRASIL. **Feiras**. Disponível em: <<http://www.apexbrasil.com.br>>. Acesso em: 22 Jun. 2004.

APEX-BRASIL. **Projetos**. Disponível em: <<http://www.apexbrasil.com.br>>. Acesso em: 22 Jun. 2004.

ALMEIDA, Sérgio M. **Lula lá (na China). Presidente visita o gigante asiático, leva consigo ministros e empresários, e, na bagagem, muitos acordos**. Revista Parceria Brasil-China. ano II - número 5 - Abril/Maio 2004. Disponível em: <http://www.cbcde.org.br/pt/revista/05edicaoparceria.pdf>, acessado em: 07/11/2004.

CENTRO INTERNACIONAL DE NEGÓCIOS DE SANTA CATARINA – CIN/SC. **Exportação passo a passo**. Disponível em: <<http://www.cinsc.com.br>>. Acessado em: 21 Jun. 2004.

CENTRO INTERNACIONAL DE NEGÓCIOS - FIESC. **Empresas – China**. Diretoria de Relações Industriais. <mensagem pessoal>. 05 Nov. 2004.

CENTRO DE COMÉRCIO INTERNACIONAL. **Consórcios de Exportação**. Tradução: CORREIA, Márcia Azeredo T., revisão técnica: FAUSTINI, Walter José. 2ª ed. Rio de Janeiro: Fundação centro de estudos do comércio exterior, 1982.

CHRISTENSEN, Carl. **Porque as Empresas exportam**. In: ROCHA, Ângela da. Gerência de exportação no Brasil. São Paulo: Atlas, 1988.

CONTADOR, Cláudio. **Política brasileira de comércio exterior: um balanço dos erros e acertos na última década**. In: ROCHA, Ângela da. Gerência de exportação no Brasil. São Paulo: Atlas, 1988.

ECONOMIA NET. **Dicionário de termos de comércio exterior**. Disponível em: <<http://economiabr.net/dicionario/jkl.html>>. Acesso em: 22 Jun. 2004.

FUNCEX. **Empresas exportadoras brasileiras – classificação anual por tamanho e setor de atividade**. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/proAcao/micPeqEmpresa/dadSegmentos/MPMeExport1990a2000Funcex.pdf>>. Acesso em: 15 Out. 2004.

GARCIA, Luiz Martins. **Exportar: rotinas e procedimentos, incentivos e formação de preços**. 6ª ed. São Paulo: Aduaneiras, 1997.

GLOBAL 21. Comércio Exterior e Marketing Internacional. **Guia do exportador**. Disponível em: <<http://www.global21.com.br/guiaodoexportador/index.asp>>. Acesso em: 22 Jun 2004.

GLOBAL 21. Comércio Exterior e Marketing Internacional. **Guia do exportador. China.** Disponível em: <<http://www.global21.com.br/guiadoexportador/china.asp>>. Acesso em: 22 Jun 2004.

INFANTE, Vidal Sunción. Universidade de São Paulo. **Aspectos dos problemas de marketing da experiência de exportação através de Consórcios de Exportação de pequenas e médias empresas: um estudo no estado de São Paulo.** São Paulo, 1984. 451 f. Dissertação (Doutorado)

INMETRO. **Barreiras Técnicas – Conceitos.** Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/barreirastecnicas/barreirastecnicas.asp>>. Acesso em: 21 Jun 2004.

LAFER, Celso. **A OMC e a regulamentação do comércio internacional: uma visão brasileira.** Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1998. 168 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1990.

LUNARDI, Ângelo Luiz. **Operações de câmbio e pagamentos internacionais no comércio exterior.** São Paulo: Aduaneiras, 2000.

MARTINELLI, Dante Pinheiro. OLIVEIRA, Márcia F. de. **A internacionalização de pequenas empresas através de consórcios de exportação inseridos em clusters industriais: uma relação recíproca de contribuição.** Disponível em: <<http://www.ucdb.br/coloquio/arquivos/Marciaf.pdf>>. Acesso em: 26 Out. 2004.

MARTINS, Gustavo do Amaral. **Exportação de pequenas e médias empresas: problemas e sugestões para um associativismo.** Disponível em: <www.funcex.com.br>. Acesso em: 15 Set. 2004.

MATTAR, Fauze Negib. **Pesquisa de Marketing.** São Paulo: Atlas, 1993.

MINERVINI, Nicola. **O exportador: ferramentas para atuar com sucesso no mercado internacional.** 3ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2001.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **Competências da Camex.** Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/camex/camex/competencia.php>>. Acesso em: 20 Jun. 2004.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **Definições Micro e Pequenas Empresas.** Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/mpm/forPermanente/dadSegmento/defineMPE>>. Acesso em: 15 Out. 2004.

OLIVEIRA, Flávia A. M. de. **Globalização, regionalização e nacionalismo.** São Paulo: UNESP, 1999. 287 p.

ROCHA, Ângela da. **Gerência de exportação no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1988.

SANDRONI, Paulo. **Dicionário de Administração e Finanças**. São Paulo: Editora Best Seller, 1996. Disponível em: <<http://www.cooperativa.com.br/V6/default.asp>>. Acesso em: 18 Jun. 2004.

SEBRAE. **Legislação básica da micro e pequena empresa**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/estudosepesquisas.asp>>. Acesso em: 19 Set. 2004.

SEBRAE. **Empreendimentos coletivos**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/cooperecrescer/empreendimentoscoletivos.asp>>. Acesso em: 16 Out. 2004.

SEBRAE AMAZONAS. **Mercado externo**. Disponível em: <http://www.am.sebrae.com.br/mercado_externo/view.asp?categoria=APEX>. Acesso em: 20 Mar. 2004.

SEBRAE PARAÍBA. **Importando e exportando: Consórcios de Exportação**. Disponível em: <http://www.sebraepb.com.br/interna.jsp?pagina=exportando_e_importando_consortorios_de_exportacao>. Acesso em: 03 Nov. 2004.

SPATUZZA, Alexandre. **Quem faz negócio na China?** Revista Parceria Brasil-China. ano II - número 5 - Abril/Maio 2004. Disponível em: <<http://www.cbcde.org.br/pt/revista/05edicaoparceria.pdf>>. Acesso em: 07 Nov. 2004.

STEINBURCH, Alexandre. **Apresentações – FIESC**. Centro Internacional de Negócios. <mensagem pessoal>. 05 Nov. 2004.

STEINBURCH, Alexandre. **A contribuição da FIESC no desenvolvimento de consórcios de exportação no Brasil**, FIESC - Diretoria de Relações Industriais. Centro Internacional de Negócios. <mensagem pessoal>. 05 Nov. 2004.

TOMELIN, Letícia Búrigo. Universidade Federal de Santa Catarina. **A formação de consórcios de exportação em Santa Catarina**. Florianópolis, 2000. 105 f. Dissertação (Mestrado)

TONELLO, Alexandre Filard. **China: o futuro maior parceiro comercial do Brasil**. Florianópolis, 2003. 90 f. Monografia – Universidade Federal de Santa Catarina.

VASQUEZ, José Lopes, **Dicionário de Termos de Comércio Exterior**. São Paulo: Atlas, 2001.

VERGARA, Sylvia Maria. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

ANEXO 1

FIESC

*Federação das Indústrias
do Estado de Santa Catarina*

Consórcio de Exportação para pequenas empresas do segmento do vestuário, calçados e artefatos de tecido

Projeto Aditivo: Consórcio de Confecções

Janeiro de 2001

Índice

1. Dados de Identificação.....	3
1.1 Instituição proponente.....	3
1.1.1 Dados Cadastrais.....	3
1.2 Outros Partícipes.....	3
1.2.1 Dados Cadastrais.....	3
2. Apresentação.....	4
3. Justificativa.....	4
4. Objetivo.....	5
5. Informações sobre o Consórcio.....	5
6. Histórico das atividades do Consórcio.....	6
7. Plano de Atuação.....	7
7.1 Identificação das Atividades/Ações a serem realizadas.....	7
7.2 Estratégia de Atuação.....	7
7.3 Mercados Alvo.....	8
7.4 Ações previstas por Países Alvo.....	9
8. Gastos estimados pelo consórcio no ano de 2001.....	11
8.1 – Atividades e Ações a serem cobertas pelo projeto.....	11
8.2 – Detalhamento dos gastos por Atividade/Ações e origem dos recursos.....	12
8.2.1 – Informações sobre a operacionalização das atividades e ações.....	13
9. Cronograma de Atividades.....	16
10. Cronograma de desembolsos por parcela.....	16
11. Compromissos Setoriais.....	17
12. Responsável pelo projeto e forma de gerenciamento.....	17
13. Produtos e resultados a serem gerados por parcela.....	18
ANEXOS.....	19

ANEXOS**LISTA DE DOCUMENTOS:**

1. Estatuto - Registrado em cartório (Cópia Autenticada), Ata da Assembléia de Constituição do Consórcio - registrado em cartório (Cópia autenticada), Regimento Interno (Normas de funcionamento) - Cópia autenticada
2. Curriculum vitae do Gerente do Consórcio
3. Qualificação da Diretoria do Consórcio
4. Documento de cada empresa do consórcio autorizando a Secex-MDIC a divulgar seus dados de exportação à APEX e à entidade proponente

Documentação da entidade proponente, conforme relação abaixo:

5. Estatuto Social / Contrato Social e respectivas alterações, devidamente registrados nos órgãos competentes.
6. Ata de eleição ou ato de designação das pessoas habilitadas a assinar contratos e convênios.
7. Prova de inscrição no Cadastro Geral de Contribuintes do Ministério da Fazenda - (CGC ou CNPJ - MF)
8. Prova de inscrição nos cadastros estadual e municipal de contribuintes, se houver.
 - 8.1 à Secretaria da Receita Federal e à Procuradoria Geral da Fazenda Nacional;
 - 8.2 ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS);
 - 8.3 ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS/CEF);
 - 8.4 aos órgãos do Fisco estadual e municipal
9. Qualificação Profissional da Presidência e Diretoria da FIESC

ANEXO 2

ESTATUTO SOCIAL

CAPÍTULO I DA CONSTITUIÇÃO, SEDE, FORO E OBJETIVOS

Art. 1º A Associação tem por nome "Associação Exportadora de Artigos Têxteis de Brusque", associação civil sem fins lucrativos, doravante designada "Associação", sendo regida pelo presente Estatuto e pelas leis e regulamentos da República Federativa do Brasil.

Art. 2º A Associação tem sede e foro na cidade de Brusque, Estado de Santa Catarina, sito na Avenida Primeiro de Maio, n 670, centro, podendo mudar de sede, abrir filiais, agências, escritórios, oficinas, depósitos e outras dependências em qualquer parte do território nacional ou do exterior, a juízo e a critério dos associados, observada as formalidades legais.

Art. 3º A duração da Associação é por prazo indeterminado.

Art. 4º A Associação tem por objeto, individualmente ou em associação com outras entidades:

- I - contribuir para o incremento da exportação da economia da região onde a Associação exerce suas atividades, através de estímulo às atividades de capacitação profissional, aperfeiçoamento tecnológico, design e outras atividades de cunho econômico, social, educacional e tecnológicas de interesse geral da comunidade;
- II - realizar atividades de apoio à capacitação dos associados para à exportação de seus produtos, incluindo a contratação de pessoal para tais atividades, locação de escritório, despesas de comunicação (fax, telefone, etc.), entre outras;
- III - desempenhar atividades direcionadas à melhoria da oferta exportável;
- IV - assessorar os associados quanto ao melhoramento técnico, industrial, comercial e administrativo, com vistas à exportação;
- V - realizar ou fazer realizar estudos de mercado para seleção de mercados prioritários, para posterior subsídio na definição dos mercados a serem selecionados;
- VI - coordenar a implantação de adequação dos produtos às necessidades dos mercados de exportação;
- VII - importar e comprar matérias-primas, insumos necessários, máquinas e equipamentos;
- VIII - criar os signos distintivos (selos, marcas comuns) e outros instrumentos de reconhecimento de produto e de sua fonte, inclusive marca própria;
- IX - selecionar os produtos a serem inseridos no programa de exportação, pelo conteúdo, preço, qualidade, design, embalagem;
- X - acompanhar as oportunidades internacionais e identificar os principais eventos no Brasil e no exterior, para participação dos associados;
- XI - organizar missões empresariais, com o objetivo de buscar parcerias comerciais e técnico-industriais, assim como rodadas de negócios;
- XII - avaliar a necessidade e promover a contratação, pelos associados, de consultoria de marketing, design, qualidade, produção e comércio exterior;
- XIII - promover a realização de seminários com profissionais da área de design, marketing, produção, qualidade e comércio exterior;
- XIV - desempenhar outras atividades, sem fins lucrativos, em favor de seus associados e para os propósitos de promoção à exportação;
- XV - organizar catálogos próprios de produtos fabricados pelos associados;
- XVI - utilizar meios modernos de comercialização, como comércio eletrônico;
- XVII - procurar manter o equilíbrio técnico e organizacional entre os participantes da Associação;
- XVIII - desenvolver ações promocionais em favor da exportação como também a difusão de dados de interesse da Associação para as empresas associadas;
- XIX - criar ou contratar empresa comercial exportadora ou trading para realizar as exportações em nome das empresas associadas.

CAPÍTULO II DOS ASSOCIADOS

Art. 5º São associados da Associação os seus instituidores, empresas produtoras de artigos têxteis do estado de Santa Catarina, que a isso se propuserem.

Art. 6º As empresas serão representadas na Associação por seus titulares, sócios gerentes, diretores ou procuradores devidamente credenciados para este fim.

Parágrafo único. A representação é individual e concedida a um exclui a do outro.

Art. 7º Os associados pagarão mensalidades segundo tabela que a Assembléia Geral estabelecer.

Art. 8º Os associados, para assegurarem as contrapartidas inerentes às atividades da Associação, poderão decidir, periodicamente, em Assembléia Geral, com aprovação de no mínimo 2/3 dos associados, quanto à participação dos mesmos em contribuições adicionais ao orçamento da Associação, segundo a proporção que acordarem, através de contribuições em dinheiro, créditos, serviços ou produtos.

Parágrafo único. As contribuições deverão ser sempre efetuadas simultaneamente por todos os associados, de forma a manter intacta a proporção da participação de cada um no orçamento.

Art. 9º O interessado a associar-se deverá apresentar uma solicitação escrita à Diretoria Executiva da Associação.

§ 1º Na solicitação, o candidato deverá expressar seu conhecimento ao funcionamento da Associação, ao Estatuto, e de aceitar sem reserva as condições.

§ 2º O procedimento adotado para adesão de novo associado é aquele presente no art. 45, parágrafo único.

Art. 10. São direitos dos associados:

- I - participar, opinar e votar na Assembléia Geral;
- II - utilizar-se de todos os serviços criados, prestados e mantidos pela Associação.

Parágrafo único. Somente podem votar e serem votados, para cargos da administração, os associados regularmente inscrito no quadro social, há mais de 6 (seis) meses e quites com sua contribuição.

Art. 11. São deveres dos associados:

- I - pagar as mensalidades previstas no art. 7º;
- II - cumprir este Estatuto e o Regulamento Interno;
- III - acatar as resoluções da Diretoria Executiva e da Assembléia Geral;
- IV - transmitir à Diretoria Executiva, ao Conselho Fiscal, ao Conselho Consultivo e de Ética e à Assembléia Geral informações quando solicitadas referentes a Associação;
- V - favorecer os interesses da Associação.

Art. 12. Poderão ser excluídos do quadro social, os associados :

- I - que deixarem de recolher as mensalidades por mais de 3 (três) meses consecutivos, após advertência escrita com 15 (quinze) dias de antecedência, por carta registrada;
- II - que mantiverem conduta contrária aos objetivos da Associação;
- III - que não tenham observado rigorosamente o estabelecido neste Estatuto e no

Regimento Interno;

IV - que tenham perdido qualquer um dos requisitos à admissão à Associação;

V - que tiverem sua falência decretada pela Justiça.

§ 1º As exclusões serão feitas por proposição da Diretoria Executiva, encaminhadas e referendadas pela Assembleia Geral.

§ 2º É facultado, ao associado excluído, cessada a causa da exclusão, pleitear, mediante prévia justificção, sua readmissão no quadro social.

Art. 13. O associado poderá pedir sua exclusão da Associação, comunicando por carta registrada, até 2 (dois) meses antes do fechamento do balanço anual, tendo efeito o desligamento a partir da data do fechamento do balanço.

Art. 14. Em caso de transferência da empresa do associado, o comprador tomará lugar no contrato da Associação.

Parágrafo único. Poderá o mesmo pedir sua exclusão do quadro social, informando com, pelo menos, 2 (dois) meses de antecedência do fechamento do balanço anual.

Art. 15. Em caso de exclusão ou desligamento do associado nenhuma quantia será devida pela Associação ao associado.

Parágrafo único. A exclusão não exime a empresa das obrigações (comercial, social, etc.) anteriormente assumidas.

Art. 16. Os associados não tem qualquer responsabilidade, primária, subsidiária, ou de qualquer natureza, quantos aos débitos e obrigações da Associação, e não terão débitos financeiros para com ela, salvo as obrigações estipuladas na forma deste estatuto e do Regimento Interno.

CAPÍTULO III DO PATRIMÔNIO E DA RECEITA

Art. 17. O patrimônio da Associação é constituído:

I - pelas dotações iniciais, em bens móveis e imóveis e em dinheiro, que lhe forem concedidas;

II - por doações, auxílios, subvenções e legados que lhe venham a ser feitos;

III - por bens e direitos que venha a adquirir.

Art. 18. Constituem receitas da Associação:

I - as provenientes da administração do seu patrimônio;

II - as contribuições a qualquer título que lhe forem feitas por pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, nacionais, estrangeiras ou internacionais;

III - os percentuais definidos em contrato de negócios realizados pelas empresas;

IV - as decorrentes do exercício de suas atividades.

Art. 19. O patrimônio e as receitas da Associação só podem ser aplicados na realização de seus objetivos no art. 4º deste estatuto.

CAPÍTULO IV DA ADMINISTRAÇÃO

Art. 20. A estrutura organizacional básica da Associação compõem-se dos seguintes órgãos :

- I - Assembléia Geral;
- II - Diretoria Executiva;
- III - Conselho Fiscal;
- IV - Conselho Consultivo e de Ética.

Art. 21. Os membros dos órgãos de que trata o art. 20, no exercício regular de suas atribuições e competência, bem como seus associados, não respondem solidária ou subsidiariamente pelas obrigações ou encargos da Associação.

CAPÍTULO V DA ASSEMBLÉIA GERAL

Art. 22. A Assembléia Geral é soberana em suas resoluções, nos limites deste Estatuto e das leis em vigor e os seus trabalhos serão dirigidos pela respectiva mesa, composta pelo Presidente da Associação, que tem a faculdade de fazer-se substituir no desempenho dessa atribuição, e por 2 (dois) membros integrantes do Conselho Consultivo e de Ética e do Conselho Fiscal a seu convite ou de quem o substituir.

Art. 23. A Assembléia Geral reunir-se-á ordinariamente a cada 3 (três) meses por deliberação do Presidente da Associação e extraordinariamente, por convocação de 1/3 (um terço) dos associados ou do Presidente, para finalidade expressa na convocação.

Art. 24. À Assembléia Geral ordinária compete:

- I - eleger os membros da Diretoria Executiva;
- II - eleger os membros do Conselho Fiscal;
- III - eleger os membros do Conselho Consultivo e de Ética;
- IV - aprovar e alterar o Estatuto e o Regimento Interno da Associação;
- V - decidir sobre qualquer alteração ou modificação, acréscimo ou eliminação dos objetos da Associação, conforme o descrito no art. 4º do presente;
- VI - aprovar as mensalidades estabelecidas pela Diretoria Executiva;
- VII - apreciar a proposta de exclusão de associado que não trabalhe para os objetivos da Associação;
- VIII - resolver, em última instância, os conflitos entre os demais órgãos;
- IX - decidir sobre a dissolução da Associação;
- X - apreciar relatório anual, as contas e o balanço anual da Associação, apresentadas pela Diretoria Executiva e os pareceres e sugestões do Conselho Fiscal.

Art. 25. A convocação de Assembléia Geral será feita com antecedência mínima de 10 (dez) dias, por comunicação através de carta com AR (Aviso de Recebimento), ou através de fax, desde que devidamente comprovado.

Art. 26. A Assembléia Geral só poderá funcionar ordinariamente com a presença de, no mínimo, metade mais um de seus associados, instalando-se, em segunda convocação, pelo menos uma hora depois, com qualquer número de votantes.

Parágrafo único. A Assembléia Geral para posse dos membros da Diretoria Executiva, do Conselho Consultivo e de Ética e do Conselho Fiscal, será realizada com qualquer número de sócios presentes.

Art. 27. Excetuada a situação do art. 45 do presente Estatuto, a Assembléia Geral deliberará por maioria dos sócios presentes, cabendo ao Presidente da Associação o voto de qualidade.

Art. 28. As atas da Assembléia Geral serão assinadas pelos membros da Mesa Diretora dos trabalhos.

CAPÍTULO VI DA DIRETORIA EXECUTIVA

Art. 29. A Diretoria será composta de um Presidente, um Diretor Administrativo e um Diretor Tesoureiro, eleitos pela Assembléia Geral.

Art. 30. O mandato dos membros que compõem a Diretoria Executiva é de 2 (dois) anos, admitida a recondução.

Art. 31. A Diretoria Executiva reunir-se-á trimestralmente ou extraordinariamente, quando convocada pelo Presidente ou 1/3 (um terço) de seus membros, registrando-se em livro próprio a ata dos trabalhos.

Art. 32. Compete à Diretoria Executiva:

- I - administrar a Associação, deliberando por maioria de votos;
- II - cumprir e fazer cumprir este Estatuto, suas próprias decisões e as das Assembléia Geral;
- III - admitir e excluir associados, na forma dos arts. 9º e 12 deste Estatuto;
- IV - elaborar quaisquer regulamentos e regimentos necessários ao bom andamento dos serviços da Associação;
- V - apresentar à Assembléia Geral relatório e contas de sua gestão, com parecer do Conselho Fiscal;
- VI - ouvir o Conselho Consultivo e de Ética em todos os assuntos que forem de sua alçada;
- VII - estabelecer o valor das mensalidades, que deverá ser aprovado pela Assembléia Geral;
- VIII - superintender e gerir a contabilidade, observando os preceitos legais;
- IX - ter sob sua guarda e responsabilidade os valores da Associação;
- X - elaboração do balanço anual da Associação;
- XI - a escolha do Gerente de Administração, entre profissionais com experiência em comércio exterior, qualificados e capacitados, sem quaisquer vínculos com as empresas participantes da Associação, que tem a função de Direção, na unidade de gerenciamento da Associação e aquelas atribuídas pela Diretoria Executiva.

Art. 33. Compete ao Presidente:

- I – dirigir a associação representando-a ativa e passivamente, em juízo ou fora dele, podendo delegar poderes aos demais membros da Diretoria, na forma deste Estatuto;
- II – convocar a Diretoria executiva, o Conselho Fiscal, o Conselho Consultivo e de Ética e a Assembléia Geral, na forma prevista neste Estatuto;
- III – presidir as reuniões da Diretoria e da Assembléia Geral;
- IV – assinar, em nome da Associação, os instrumentos, balancetes e balanços destinados à publicidade;
- V – apresentar, anualmente à Assembléia Geral o relatório de sua gestão.

Art. 34. Compete ao Diretor Administrativo:

- I – movimentar, conjuntamente com o Diretor Tesoureiro, os fundos da Associação em instituições bancárias, assinando os respectivos cheques e demais documentos contábeis;
- II – superintender os trabalhos internos da Associação;

- III – assinar com o Presidente os títulos e demais obrigações da Associação;
- IV – fornecer ao Presidente dados para seu relatório anual;
- V – substituir o Presidente em suas faltas ou impedimentos.

Art. 35. Compete ao Diretor Tesoureiro:

- I – ter sob sua guarda os valores da Associação;
- II – movimentar, conjuntamente com o Diretor Administrativo, os fundos da Associação em instituições bancárias, assinando os respectivos cheques e documentos contábeis;
- III – os recebimentos e pagamentos das contas visadas pelo presidente;
- IV – superintendência e responsabilidade contábil e fiscal da Associação;
- V – dirigir o levantamento do balanço anual, que será anexado ao relatório do presidente.

CAPÍTULO VII DO CONSELHO FISCAL

Art. 36. O Conselho Fiscal é constituído de 3 (três) membros efetivos, com mandato bienal, admitida a recondução, sendo necessariamente pessoas diferentes daquelas integrantes da Diretoria Executiva.

Parágrafo único. O Conselho Fiscal reunir-se-á trimestralmente para deliberar assuntos de sua alçada.

Art. 37. Compete ao Conselho Fiscal:

- I - examinar e emitir parecer sobre as contas apresentadas pela Diretoria Executiva, observando os preceitos legais;
- II - examinar e emitir parecer sobre proposta orçamentária elaborada pela Diretoria Executiva.

CAPÍTULO VIII DO CONSELHO CONSULTIVO E DE ÉTICA

Art. 38. O Conselho Consultivo é constituído por 3 (três) membros eleitos juntamente com a Diretoria Executiva, com mandato bienal, sendo admitida a reeleição.

Parágrafo único. O Conselho Consultivo reunir-se-á de 3 (três) em 3 (três) meses, e extraordinariamente convocado pelo Presidente da Associação.

Art. 39. Compete ao Conselho Consultivo e de Ética:

- I - opinar sobre todos os assuntos determinados neste Estatuto ou quaisquer outros que a Diretoria julgar conveniente;
- I - representar à Diretoria Executiva ou à Assembléia Geral sobre assunto que julgue de interesse da Associação;
- III - analisar condutas anti-éticas dos integrantes e recomendar penalidades, conforme previsto no Regulamento, que serão analisadas e aprovadas pela Assembléia Geral.

CAPÍTULO IX

DA ELEIÇÃO DA DIRETORIA EXECUTIVA, DO CONSELHO FISCAL E DO CONSELHO CONSULTIVO E DE ÉTICA

Art. 40. Os membros da Diretoria Executiva, do Conselho Consultivo e de Ética e do Conselho Fiscal serão votados em Assembléia Geral.

Art. 41. A eleição é processada por voto secreto, vedado o voto por procuração ou correspondências, considerando-se eleito o candidato que obtiver maioria simples de votos.

Art. 42. Terminada a eleição, lavrar-se-á uma ata descrevendo os trabalhos e reproduzindo o resultado da votação que é enviada à Presidência da Associação, para que convoque os eleitos e marque a data da posse.

§ 1º No caso de qualquer dos eleitos deixar de tomar posse no dia marcado ou não justificar perante a Diretoria, dentro de 30 (trinta) dias a contar dessa data, perde o mandato, automaticamente.

§ 2º Ocorrendo vagas na Diretoria Executiva, no Conselho Consultivo e de Ética e no Conselho Fiscal, estas serão preenchidas mediante indicação da mesma, só se procedendo a nova eleição, quando aquelas excederem de 1/3 (um terço) dos seus componentes, escolhidos através do pleito.

CAPÍTULO X

DA PERDA DO MANDATO

Art. 43 Os membros da Diretoria Executiva, do Conselho Consultivo e de Ética e do Conselho Fiscal, perderão, automaticamente, os seus mandatos:

- I - quando deixarem de representar a empresa associada;
- II - quando a empresa deixar de pertencer ao quadro social;
- III - quando faltarem a 2 (duas) reuniões consecutivas ou a 4 (quatro) alternadas, sem causa justificada;
- IV - quando praticarem conduta anti-ética, após julgamento do Conselho Consultivo e de Ética e ratificação da Assembléia Geral.

CAPÍTULO XI

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 44. O exercício financeiro coincide com o ano civil, levantando-se o balanço geral no dia 31 de dezembro de cada ano.

Art. 45. Salvo hipótese de imperativo legal, este Estatuto só poderá ser alterado por proposta da Diretoria Executiva em Assembléia Geral, especialmente convocada, devendo a deliberação ser aprovada por, no mínimo, 2/3 (dois terços) dos associados presentes

Parágrafo único. A eventual deliberação para a dissolução da Associação, alteração do Regimento Interno, adesão de novo associado e as contribuições que trata o art. 8º, só poderá ser votada nas condições do presente artigo.

Art. 46. Na hipótese de dissolução da Associação, o procedimento estabelecido em Lei deverá ser adotado. A Associação não deverá ser dissolvida por saída, interdição ou morte de qualquer dos associados.

Art. 47. No caso de dissolução, o patrimônio da Associação é transferido à Federação das Indústrias de Santa Catarina - FIESC, para prosseguir na busca dos objetivos das Indústrias têxteis de Santa Catarina.

Art.48. O valor das mensalidades previstas no art. 7º , durante a existência do PROJETO CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO PARA PEQUENAS EMPRESAS DO SEGMENTO DO VESTUÁRIO, CALÇADOS E ARTEFATOS DE TECIDOS , será estabelecido pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina – FIESC, no início do exercício financeiro da Associação e deverão manter-se fixas por 12 meses.

Art. 49. Durante a vigência do PROJETO CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO PARA PEQUENAS EMPRESAS DO SEGMENTO DO VESTUÁRIO, CALÇADOS E ARTEFATOS DE TECIDOS a Associação deverá apresentar a FIESC um relatório mensal contendo as despesas que serão realizadas no mês posterior, para sua apreciação e aprovação. Sendo aprovado, a FIESC liberará os consecutivos recursos, caso contrário, a Diretoria Executiva deverá realizar as mudanças necessárias.

§ 1º Caso ocorra algum gasto extra, não previsto no relatório, a Diretoria Executiva deverá informar a FIESC para esta verificar a viabilidade ou não da liberação do recurso.

§ 2º A Associação deverá prestar contas mensalmente à FIESC de cada parcela e da totalidade dos recursos deste convênio, incluídos eventuais ganhos de aplicações financeiras, inclusive com demonstração da alocação e emprego dos recursos de contrapartida, até 30 (trinta) dias da data fixada para sua aplicação, o que será condição para prosseguimento normal de parceria e liberação dos recursos subsequentes, sem prejuízo da prestação de contas ao término do prazo de vigência deste convênio, para que em seguida a FIESC possa prestar contas à APEX.

Art. 50. Não é remunerado o exercício das atividades exercidas pelos membros da Diretoria Executiva, do Conselho Consultivo e de Ética e do Conselho Fiscal.

Art. 51. A relação de trabalho prestado à Associação é regida pela CLT, podendo ser contratados consultores autônomos.

Art. 52. Os associados, os Diretores e eventuais outros representantes da Associação ficam expressamente proibidos de usar o nome da Associação em quaisquer negócios alheios aos objetivos e finalidades da Associação, conforme descrito no art. 4º do presente, ou no que diz respeito a garantias, fianças e avais em benefícios aos associados, Diretores ou Representantes, ou de quaisquer terceiros.

Art. 53. Os casos omissos neste Estatuto serão resolvidos pela Assembléia Geral, de acordo com a legislação e princípios gerais de direito.

Art. 54. O presente Estatuto é complementado pelas disposições do Código Civil Pátrio.

Art. 55. As partes elegem o foro da comarca de Florianópolis, com renúncia a qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir quaisquer dúvidas oriundas do presente contrato.

Art. 56. O presente Estatuto entrará em vigor na data de seu registro em cartório.

E por estarem assim justos e contratados, assinam o presente em 3 (três) vias, de igual teor e para um só efeito, na presença de 2 (duas) testemunhas.

_____, _____ de _____ de _____
PRESIDENTE DA ASSEMBLÉIA DE CONSTITUIÇÃO

ANEXO 3

REGIMENTO INTERNO

O presente instrumento doravante denominado de Regimento Interno estabelecerá critérios para convivência harmoniosa entre as empresas que compõem a Associação Exportadora de Artigos Têxteis de Brusque .

Art. 1º Constituem deveres e obrigações dos associados:

- I - acatar e respeitar o Estatuto e o Regimento Interno da Associação;
- II - acatar decisões da Assembléia Geral e da Diretoria Executiva, desde que tomadas dentro da competência prevista no Estatuto;
- III - respeitar as decisões do Conselho Deliberativo e de Ética, inclusive quando o mesmo for acionado para examinar desvios cometidos pelos associados que coloque em risco a existência da Associação;
- IV - acatar e respeitar as decisões da Assembléia Geral quanto à participação ou não da Associação em feiras e exposições definidas pela vontade da maioria;
- V - aceitar e se comprometer com encomendas respeitando seu limite de capacidade instalada, capacitação técnica e capacitação financeira de modo a não colocar em risco a imagem e credibilidade da Associação;
- VI - contribuir com as mensalidades previstas no Estatuto e definidas pela Assembléia Geral, de modo a manter o equilíbrio financeiro necessário à perpetuação da Associação;
- VII - fornecer à Associação informações fidedignas sobre possíveis clientes, feiras e Missões de seu interesse, visando o crescimento da Associação e o estabelecimento de novos negócios.

Parágrafo único. Se o associado não efetuar o pagamento das mensalidades no prazo estipulado, a Diretoria Executiva poderá acioná-lo judicialmente, cobrando juros de 1% ao mês mais correção monetária pelo IGPM, além de honorários advocatícios. Poderá também receber suspensão de pedidos novos enquanto estiver atrasado.

Art. 2º Para se associarem, as empresas deverão cumprir os seguintes pré-requisitos:

- I - estarem imbuídas do firme propósito de ampliarem suas exportações;
- II - cada empresa admitida na Associação deverá declarar seu potencial de produção anual para exportação e seus respectivos preços médios de venda em atacado;
- III - destinarem um percentual mínimo, que deverá ser declarado no momento de sua admissão na Associação, de seu potencial produtivo à exportação;
- IV - participarem de um programa de treinamento em qualidade total visando o aprimoramento de seu processo de gestão e produção, afim de qualificar a empresa para admissão e permanência em termos de estrutura, organização e conduta para que possa ser usada a Marca ou Selo;
- V - submeterem seus produtos a um sistema de controle da qualidade;
- VI - contribuir regularmente com os recursos financeiros definidos de comum acordo entre os associados, destinados ao custeio da Associação;
- VII - submeterem seus produtos a um controle de qualidade na produção.

§ 1º O programa de treinamento presente no inciso IV correrá por conta da empresa que deseja associar-se, sem prejuízo aos já associados.

§ 2º O sistema de controle tratado no inciso VII será feito mediante acordo entre os envolvidos na oportunidade comercial.

Art. 3º Todo associado ao ser admitido na Associação deverá possuir um diploma de certificação nas Normas Série ISO 9000 ou um programa de qualidade total. Caso o associado não possua o Certificado de ISO 9000 ou o programa deverá se comprometer a obtê-los no prazo máximo de 24 meses. Decorrido o prazo de 24 meses e caso o associado não consiga a obtenção do certificado, permanecerá na Associação como contribuinte até a certificação final, para então readquirir as mesmas condições dos demais.

Art. 4º Sempre que o importador exigir selo de qualidade série ISO 9000 somente poderão participar da oportunidade de negócio identificada os associados certificados não cabendo ao não certificado recurso junto a Assembléia Geral da Associação.

Art. 5º O mostruário será composto por:

I - modelos da própria Associação, desenvolvidos, pesquisados e aprovados pelos consorciados a fim de facilitar o desenvolvimento, compra, produção e venda dos produtos;

II - modelos exclusivos de cada empresa associada.

§ 1º No caso de pedido feito de acordo com o modelo descrito no inciso I a partilha será feita em partes iguais, respeitando-se o percentual mínimo do associado, declarado no momento de sua admissão. Se do contrário, o pedido for feito com base no modelo presente no inciso II, a empresa responsável terá prioridade sobre o pedido até sua capacidade total.

§ 2º Todas as peças disponibilizadas para as atividades conjuntas da Associação deverão estar identificadas com uma etiqueta com a Marca ou Selo da Associação.

§ 3º O mostruário deve ser complementar e compatível com o mercado que se pretende atingir.

Art. 6º No caso de desligamento, voluntário ou por exclusão, do associado, cessará de imediato o seu direito ao uso da Marca Coletiva ou Selo.

Art. 7º A responsabilidade pela qualidade e disposição do produto exportado é restrita ao exportador associado e em hipótese alguma da Associação.

Parágrafo único. Haverá uma identificação de cada associado nas peças vendidas. Tal identificação será definida em Assembléia Geral.

Art. 8. Constitui obrigação da Associação citar clara e explicitamente o apoio financeiro do APEX/SEBRAE e da FIESC - sempre que possível com a colocação de suas logomarcas - e em todas as peças impressas, seja na forma de folders, cartazes, catálogos, etc., bem como em peças promocionais nas diversas formas apresentadas.

Art. 9. Fica estabelecido que a FIESC é o representante legal e interlocutor da APEX/SEBRAE perante a Associação, assim todo e qualquer pleito e/ou contato com a APEX/SEBRAE deverá ser feito obrigatoriamente através da FIESC.

Art. 10. Em situações onde a oportunidade comercial identificada pela gerência da Associação beneficie duas ou mais empresas, caberá as beneficiadas se reunirem para acordar sobre a partilha, sendo tal acordo formalizado através de documento escrito entre as partes.

Art. 11. Durante os meses de setembro e outubro de cada ano será desenvolvido pela gerência e pela Diretoria Executiva o Plano Anual de Negócios (contendo projeto de participações em feiras, missões, pesquisa de mercado, elaboração de catálogos, etc) e o Orçamento Anual, respectivamente, para o ano seguinte. Nesta oportunidade, as empresas deverão identificar em quais eventos terão o interesse em participar para a correta elaboração do orçamento.

Art. 12. A aprovação do Plano Anual de Negócios definitivo com todas ações, como pesquisa de mercado, missões, feiras, catálogos entre outras e do orçamento anual caberá à Assembléia, formada pelos associados e prevista no Estatuto da Associação.

Art. 13. Caberá a responsabilidade pela gestão do orçamento à Diretoria Executiva.

Art. 14. O Orçamento Anual aprovado deverá ser detalhado por atividades contendo as receitas e os gastos previstos em nível de mês.

Art. 15. Para elaboração do Orçamento Anual e do Plano Anual de Negócios, tanto a Diretoria Executiva como a gerência deverão coletar informações junto aos associados. A cada ano, no mês de setembro, o gerente enviará uma carta a todos associados que comunicará as iniciativas promocionais a serem desenvolvidas no ano seguinte. O gerente juntará as propostas recebidas dos associados, às suas idéias e elaborará o plano anual de negócios.

Art. 16. Nos casos em que os gastos reais de responsabilidade da Associação para participação em feiras e convenções e/ou viagem da gerência sejam superior ao previsto no Orçamento Anual, a Diretoria Executiva poderá delegar poderes *ad referendum* ao gerente para efetuar as despesas, desde que os recursos complementares sejam arcados pela Associação .

Art. 17. Caberá Diretoria Executiva da Associação buscar apoio na FIESC, no sentido de se obter financiamentos em condições vantajosas junto a entidades governamentais de modo a criar condições de avalancagem, da Associação.

Art. 18. Os gastos de custeio (aluguel, luz, água, telefone, salários) serão rateados igualmente entre as empresas associadas.

Parágrafo único. Durante o PROJETO CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO PARA PEQUENAS EMPRESAS DO SEGMENTO DO VESTUÁRIO, CALÇADOS E ARTEFATOS DE TECIDOS, os salários do gerente e de seu assistente serão arcados com 50% pela Associação e 50% pela APEX.

Art. 19. Gastos promocionais serão distribuídos de acordo com a participação de cada empresa nos projetos específicos de promoção a serem, definidos no Plano Anual de Negócios.

Art. 20. Objetivando o controle financeiro da Associação fica estabelecido o prazo mínimo de trinta (30) dias para o faturamento das despesas realizadas.

Art. 21. As receitas deverão balancear as despesas do consórcio, considerando que a cada ano fiscal o saldo de resultado deve ser zero. Caso haja saldo positivo fica estabelecido que tal valor será vinculado a uma conta Reserva para Despesas Futuras ou similar.

Art. 22. Os associados poderão optar sobre o perfil dos recursos humanos que participarão da Associação. O recrutamento e seleção caberão à empresa independente contratada pela Associação, sendo que tal contratação deverá ser aprovada pela Diretoria Executiva.

Art. 23. Os funcionários da Associação estão subordinados a Diretoria Executiva não devendo os mesmos acatarem ordens individuais dos associados.

Art. 24. Embora a estrutura funcional da Associação não esteja subordinada hierarquicamente aos associados, caberá a mesma criar condições no seu programa de trabalho que atenda a maioria dos associados.

Art. 25. A gerência não poderá através de suas viagens de prospecção de negócios buscar privilegiar um associado. Havendo evidências de fatos comprovados pelo(s) associado(s), o Conselho de Ética emitirá documento de "Desagravo" à Diretoria Executiva da Associação relatando o fato. Havendo repetição do mesmo caberá Diretoria Executiva demitir o gerente imediatamente.

Art. 26. As estratégias de participação em feiras, mostras, missões no exterior e desenvolvimento de ações publicitárias, bem como forma de obter pedidos de exportação são assuntos que deverão ser levados pela gerência à Diretoria Executiva. Sendo que esta deverá submeter o assunto para conhecimento da Assembléia Geral.

Art. 27. Antes de cada evento a ser realizado (feira, missão, rodada de negócios, etc.) o gerente deverá ser previamente informado das condições de negociação (prazo de pagamento, percentual de desconto, prazo para entrega.....) permitidas para aquele determinado mercado.

Art. 28. No caso de mostruário conjunto, os associados deverão definir, antecipadamente, um número limitado de modelos e a respectiva capacidade de produção de cada uma delas.

Art. 29. Caso a venda de um determinado produto supere a capacidade de produção da empresa vendedora, o gerente deverá procurar distribuir o saldo excedente será repartido em partes iguais para ser produzido pelas demais empresas associadas.

Art. 30. Caberá à Diretoria Executiva aplicar multas e sanções aos associados que prejudiquem a imagem e bom funcionamento da Associação como um todo. Em caso extremo a Diretoria Executiva poderá propor, em Assembléia Geral Extraordinária, a exclusão do associado que não esteja trabalhando para os objetivos comuns da Associação.

Art. 31. Ficam estabelecidas multas e sanções para os seguintes casos cujos valores serão decididos pela Diretoria Executiva:

I - não cumprimento do prazo de entrega: multa em dinheiro no valor de 10% a 20% do de exportação;

II - não respeitar padrões estabelecidos no momento do pedido: multa em dinheiro de 20% a 50% do valor do pedido de exportação. Ainda neste caso o mesmo poderá ser excluído da Associação;

III - cancelamento unilateral, por parte do associado, de pedido recebido: multa em dinheiro no valor de até 30% do valor do pedido de exportação. Poderá receber sanções de não participar em feiras, catálogos seguintes. Ainda poderá ser excluído da associação;

IV - outras atitudes que prejudiquem o consórcio: será de incumbência da Diretoria Executiva estipular multas e/ou sanções aplicáveis a cada caso.

Art.32. A Diretoria Executiva comunicará sua decisão por escrito ao associado, tendo este 10 (dez) dias úteis para elaborar sua justificativa por escrito e encaminha-la à Diretoria Executiva. Após análise da justificativa a Diretoria Executiva poderá aceitá-la ou não.

Art. 33. O valor da multa arrecadada será utilizada conforme decisão da Diretoria Executiva, podendo ser utilizado como reserva para despesas futuras ou ainda, como compensação oferecida ao comprador como desconto pelo prejuízo sofrido, caso houver algum.

Art. 34. Na Assembléia Geral em que for aceito a inclusão de um novo associado, deverá ser estabelecido um valor a ser pago pelo aderente à Associação, com a finalidade de compensação por valores e custos passados, que demais associados já pagaram.

Art. 35. A Associação poderá adquirir equipamentos destinados ao uso comum dos associados, devendo ser estabelecidos, oportunamente, em Assembléia Geral, o local da instalação e as regras de utilização e rateio de custos pelos usuários.

Art.36. A Associação poderá atuar em todos os países/mercados onde sejam identificadas oportunidades comerciais.

Art. 37. A participação das empresas associadas à Associação, no que se refere à votação, participação em quaisquer Conselhos e demais decisões, se fará mediante representação, por algum de seus sócios ou empregados, constituída através de documento de procuração.

Art. 38. Este Regimento Interno terá a sua vigência por tempo indeterminado.

Brusque,..... de..... de 2000.

ANEXO 4

Artigo 12 TBT Acordo sobre Barreiras Técnicas da OMC

Tratamento Especial e Diferenciado para Países em Desenvolvimento Membros

12.1 - Os Membros dispensarão tratamento diferenciado e mais favorável a países em desenvolvimento Membros deste Acordo, tanto por meio das disposições seguintes quanto pelas disposições pertinentes dos demais Artigos deste Acordo.

12.2 - Os Membros darão particular atenção às disposições deste Acordo que se referem aos direitos e obrigações de países em desenvolvimento Membros e levarão em conta as necessidades especiais de desenvolvimento, financeiras e comerciais dos países em desenvolvimento Membros na implementação deste Acordo, tanto no nível nacional quanto na operação dos arranjos institucionais deste Acordo.

12.3 - Os Membros levarão em conta as necessidades especiais de desenvolvimento, financeiras e comerciais dos países em desenvolvimento membros na elaboração e aplicação de regulamentos técnicos, normas e procedimentos de avaliação de conformidade, com vistas a assegurar que tais regulamentos técnicos, normas e procedimentos de avaliação de conformidade não criem obstáculos desnecessários às exportações de países em desenvolvimento Membros.

12.4 - Os Membros reconhecem que, embora possam existir normas, guias e recomendações internacionais, os países em desenvolvimento, face às suas condições sócio-econômicas e tecnológicas particulares, podem adotar certos regulamentos técnicos, normas e procedimentos de avaliação de conformidade destinados a preservar a tecnologia autóctone e os métodos e processos de produção compatíveis com suas necessidades de desenvolvimento. Os Membros, portanto, reconhecem que não se deve esperar que os países em desenvolvimento Membros utilizem como base de seus regulamentos técnicos e normas, inclusive métodos de ensaio, normas internacionais que não sejam adequadas às suas necessidades de desenvolvimento, financeiras e comerciais.

12.5 - Os Membros tomarão as medidas razoáveis a seu alcance para assegurar que as instituições de normalização internacionais e os sistemas internacionais de avaliação de conformidade sejam organizados e operados de modo a facilitar a participação ativa e representativa das instituições pertinentes em todos os Membros, levando em conta os problemas especiais dos países em desenvolvimento Membros.

12.6 - Os Membros tomarão as medidas razoáveis a seu alcance para assegurar que as instituições internacionais de normalização, a pedido de países em desenvolvimento Membros, examine a possibilidade, e, se possível, elabore as normas internacionais referentes a produtos de especial interesse para países em desenvolvimento Membros.

12.7 - Os Membros prestarão, de acordo com as disposições do Artigo 11, assistência técnica aos países em desenvolvimento Membros para assegurar que a elaboração e a aplicação de regulamentos técnicos, normas e procedimentos de avaliação de conformidade não criem obstáculos desnecessários à expansão e diversificação das exportações dos países em desenvolvimento Membros. Ao determinar os termos e condições da assistência técnica, será levado em conta o

estágio de desenvolvimento do país solicitante e, em particular, dos países de menor desenvolvimento relativo Membros.

12.8 - Reconhece-se que países em desenvolvimento Membros podem enfrentar problemas especiais, inclusive institucionais e de infra-estrutura, no campo da elaboração e aplicação de regulamentos técnicos, normas e procedimentos de avaliação de conformidade. Reconhece-se, ademais, que a necessidade de desenvolvimento e comerciais dos países em desenvolvimento Membros, bem como seu estágio de desenvolvimento tecnológico, podem prejudicar sua capacidade de cumprir integralmente suas obrigações sobre este Acordo. Os Membros, por conseguinte, levarão estes fatos integralmente em consideração. Em conseqüência, com o objetivo de assegurar que os países em desenvolvimento Membros sejam capazes de cumprir com este Acordo, faculta-se ao Comitê de Barreiras Técnicas ao Comércio previsto no Artigo 13 (denominado neste Acordo o "Comitê") que conceda sob solicitação, exceções específicas limitadas no tempo, totais ou parciais, ao cumprimento das obrigações decorrentes deste Acordo. Ao examinar estas solicitações, o Comitê deve levar em conta os problemas especiais no campo da elaboração e aplicação de regulamentos técnicos, normas e procedimentos de avaliação de conformidade e as necessidades especiais de desenvolvimento e comerciais do país em desenvolvimento Membro, bem como seu estágio de desenvolvimento tecnológico, que podem prejudicar sua capacidade de cumprir integralmente as obrigações decorrentes deste Acordo. O Comitê levará em consideração, em particular, os problemas especiais dos países de menor desenvolvimento relativo.

12.9 - Durante as consultas, os países desenvolvidos Membros terão em mente as dificuldades especiais que enfrentam os países em desenvolvimento Membros na formulação e implementação de normas, regulamentos técnicos e procedimentos de avaliação de conformidade e, desejando assistir os países em desenvolvimento Membros em seus esforços nesta direção, os países desenvolvidos Membros levarão em conta as necessidades especiais daqueles em relação a financiamento, comércio e desenvolvimento.

12.10 - O Comitê examinará periodicamente o tratamento especial e diferenciado, tal como previsto neste Acordo, concedido aos países em desenvolvimento Membros nos níveis nacional e internacional.

Fonte: http://www2.mre.gov.br/dai/omc_ata012.htm acessado em 26/10/2004.